



---

# **BACHELORARBEIT**

---

Herr  
**Oliver Moses**

## **Aufbau eines semi-professionellen Tonstudios im Bereich Rock und Metal**

**Ein marktanalytisches Gedankenexperiment für  
den Raum Dresden**

2013



---

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Aufbau eines semi–professionellen Tonstudios im Bereich Rock und Metal**

**Ein marktanalytisches Gedankenexperiment für  
den Raum Dresden**

Autor:

**Oliver Moses**

Studiengang:

Angewandte Medienwirtschaft

Studienrichtung:

Medien–, Sport– und Eventmanagement

Seminargruppe:

AM07wS1–B

Erstprüfer:

Prof. Dr.–Ing. Michael Hösel

Zweitprüfer:

Felix Mühle (BA)

Mittweida, November 2013



# Danksagung

*»So eine Arbeit wird eigentlich nie fertig,  
man muss sie für fertig erklären,  
wenn man nach Zeit und Umständen  
das Möglichste getan hat.«*

— J. W. GOETHE: Italienische Reise.  
Kap. 35: Caserta, den 16. März 1787

Ich möchte mich als Erstes bei denjenigen Menschen bedanken, die es mir ermöglicht haben, diese Bachelorarbeit zu realisieren. Allen voran meinen beiden Betreuern Hr. Prof. Dr.-Ing. Michael Hösel und Hr. Felix Mühle (BA). Danke für die stetige Unterstützung und die unendliche Geduld mit mir.

Des Weiteren geht ein ganz besonderer Dank an all diejenigen, die meine tiefe Liebe zur Musik mit mir teilen und die diese Idee einer Bachelorarbeit erst haben real werden lassen. Das gilt natürlich besonders meinen Mitmusikern, aber auch all jenen, die mich im Laufe der Zeit musikalisch beeinflusst haben. Die Leidenschaft, die in all diesen Leuten steckt ermöglicht eine unglaubliche Kollektivität und damit auch eine große gegenseitige moralische Unterstützung jedes Einzelnen.

Selbstverständlich danke ich auch meiner lieben Familie, die mich in jeder Hinsicht bei der Realisierung des Projektes Studio und des Projektes Bachelorarbeit unterstützt hat.

Tausend Dank an all diese wichtigen Menschen. Ohne Sie gäbe es weder das kleine Tonstudio, noch diese Bachelorarbeit. Auch ich wäre ein völlig anderer Mensch und ich bin froh, dass sich jede dieser wichtigen Personen vor allem musikalisch frei entfalten kann und das auch tut. Ich bin stolz, meinen Teil dazu beitragen zu können und gleichzeitig so stark beeinflusst zu werden. Danke!

Oliver Moses  
Dresden, im November 2013



---

# I. Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis .....	7
1 Einführung .....	1
1.1 Motivation .....	1
1.2 Aufgabenstellung .....	2
1.3 Ziele der Arbeit .....	3
1.4 Aufbau der Arbeit .....	3
2 Grundlagen des Marketing .....	5
2.1 Begriffliche Grundlagen .....	5
2.1.1 Definition von Marketing .....	5
2.1.2 Arten von Marketing .....	7
2.2 Marketingrelevantes Umfeld.....	8
2.2.1 Märkte .....	8
2.2.2 Mikro– und Makro–Umwelt .....	10
2.3 Planung und Analyse .....	11
2.4 Ziele im Marketing .....	15
2.4.1 Funktion und Relevanz von Zielen .....	15
2.4.2 Anforderungen an Ziele .....	16
2.5 Marketingstrategien .....	16
2.5.1 Kennzeichnung von Strategie .....	17
2.5.2 Kategorien strategischer Konzepte.....	17
2.6 Relevante Instrumente des Marketing .....	19
2.6.1 Das Produkt .....	19
2.6.2 Die Kommunikation .....	19
2.6.3 Das Personal .....	21
3 Analytische und planerische Konzeption .....	23
3.1 Analyse des marketingrelevanten Umfelds .....	23

---

3.1.1	Einschränkung auf relevanten Markt .....	23
3.1.2	Konkurrenzanalyse.....	24
3.1.3	Analyse des internen Umfelds.....	26
3.2	Zielgruppenanalyse.....	28
3.2.1	Analyse der Zielgruppenstruktur .....	29
3.2.2	Mögliche Wege der Ansprache .....	32
3.3	Planung .....	33
3.3.1	Festlegung konkreter Ziele .....	34
3.3.2	Entwicklung von Strategien und Maßnahmen .....	35
3.3.3	Einsatz konkreter Marketing Instrumente .....	36
4	Fazit, Bewertung und Ausblick .....	41
	Abbildungsverzeichnis .....	1
	Literaturverzeichnis .....	3



# 1 Einführung

Im ersten Abschnitt geht es darum, die Rahmenbedingungen dieser Bachelorarbeit zu klären. Was sind die Beweggründe und womit beschäftigt sich diese Arbeit überhaupt? Konkret wird hier zunächst meine persönliche Motivation dargelegt, die genaue Aufgabenstellung wird erörtert und genau analysiert. In der Folge wird das damit verbundene Ziel der Arbeit festgelegt und sowohl der Aufbau als auch die Vorgehensweise vorgestellt um das Zusammenspiel von Aufgabe, Ziel und der theoretischen Umsetzung zu verdeutlichen.

## 1.1 Motivation

*»[...] the ones who are crazy enough to think that they can change the world, are the ones who do.«*

— STEVE JOBS  
Stanford Commencement Address, 2005<sup>1</sup>

Mit diesem Zitat soll zum Ausdruck gebracht werden, dass jeder, der an sich glaubt und der etwas erreichen will, dieses auch erreichen kann. Man muss nur seine Selbstzweifel abbauen, Rückschläge wegstecken und die positiven Aspekte herausziehen. Man wächst also mit seinen Aufgaben.

Nachdem meine Mitmusiker und ich 2007 anfangen, unser erstes Album selbst zu produzieren und aufzunehmen, begannen wir Anfang 2009 uns ein kleines Tonstudio in unserer Heimatstadt Dresden einzurichten. Im Laufe der einjährigen Bauarbeiten entstand dann bereits die Idee, das Studio auch für andere Bands, Musiker und Interessierte zugänglich zu machen und damit ein eigenes kleines Unternehmen zu gründen. Aufbauend auf unseren eigenen Erfahrungen, Interessen und Ansprüchen als Musiker war so die Idee geboren, ein Tonstudio von Musikern für Musiker aufzubauen. Selbstverständlich sollte dieses bestimmten Qualitätsansprüchen genügen und einen „Rundum-Sorglos-Service“ in jeglicher Hinsicht bieten.

Genau an diesem Punkt nimmt die Motivation zu dieser Arbeit ihren Anfang. Ich möchte diese Unternehmensidee weiter analysieren, um herauszuarbeiten, ob sich dieser

<sup>1</sup> Vgl. hierzu auch: <http://news.stanford.edu/news/2005/june15/jobs-061505.html>

gemeinsame Traum meiner Kollegen und mir zumindest theoretisch realisieren ließe. Diese Arbeit dient dazu, die theoretische Vorarbeit zur eventuellen Gründung eines kleinen Tonstudionunternehmens zu leisten.

Weiterhin spielen meine persönlichen Erfahrungen in der Dresdener Rock- und Metalszene als Motivation eine große Rolle, da diese unglaublich lebhafte Kommune ein kulturelles Gemeingut geschaffen hat und dies stetig weiterentwickelt. Teil dieser Kultur zu sein, macht mich stolz und weckt gleichzeitig den Drang, etwas sinnvolles und künstlerisch wertvolles beizutragen - ob in Form von selbst gespielter Musik oder in Form der Unterstützung anderer durch Aufnahmen und Produktionsleistungen. Und dieser innere kulturelle Trieb ist die größte Motivation zum Anfertigen dieser Bachelorarbeit.

## 1.2 Aufgabenstellung

Um sich nicht in zu vielen Details und eventuell sogar unwichtigen Aspekten zu verlieren und den Rahmen einer Bachelorarbeit nicht zu sprengen, ist es von essentieller Bedeutung, eine konkrete Aufgabe zu formulieren.

Diese Arbeit beschränkt sich daher darauf, eine praxistaugliche Analyse des Marktes für die Neugründung eines semi-professionellen Tonstudios im Bereich Rock und Metal im Raum Dresden durchzuführen. Daraus werden dann konkrete Maßnahmen und Strategien für ein erfolgreiches Marketing hergeleitet. Es werden sowohl die Zielgruppe als auch die Konkurrenzsituation eine wesentliche Rolle spielen. Mit Hilfe marketing-technischer Analysen und Instrumente und auch persönlicher Erfahrung aus der Szene werden dann die entsprechenden Maßnahmen und Strategien vorgestellt und bewertet.

Zwei wesentliche Punkte zur Unternehmensgründung werden im Rahmen dieser Arbeit außen vorgelassen: es wird sich weder mit der Wirtschaftlichkeit, also den monetären Aspekten, noch mit den rechtlichen Grundlagen, also der Frage nach eventuellen Rechtsformen befasst. Diese beiden Themen würden für sich genommen bereits mehr als den Umfang einer Bachelorarbeit füllen. Aus diesem Grund werden sie hier nicht betrachtet.

## 1.3 Ziele der Arbeit

Das konkrete Ziel dieser Analyse ist es, ein ausreichendes Bild der Tonstudio- und Musikerszene im Bereich Rock und Metal im Raum Dresden zu erstellen, um daraus Maßnahmen und Strategien für ein erfolgreiches Marketing abzuleiten. Dabei steht stets folgende Frage im Raum: ist es sinnvoll, ein Tonstudio mit dieser Spezialisierung in Dresden zu eröffnen? Dabei definiert sich der Begriff *sinnvoll* in diesem Zusammenhang über die Tatsache, ob überhaupt eine passende Zielgruppe vorhanden ist und ausreichend Nachfrage für ein solches Unternehmen besteht.

Kernpunkte werden also einerseits die Zielgruppen- und andererseits die Konkurrenzanalyse sein. Die Ergebnisse dieser Analyse fließen mit Hilfe wichtiger Marketinginstrumente in die Erarbeitung praxistauglicher Marketingstrategien und –maßnahmen ein.

## 1.4 Aufbau der Arbeit

Zur besseren Übersichtlichkeit und damit einer Förderung des Verständnisses gliedert sich gliedert sich diese Arbeit in drei wesentliche Teile: die theoretische Vorbetrachtung, das Umsetzen dieser in eine praxistaugliche Konzeption und eine kritische Bewertung der geleisteten Analyse mitsamt Fazit und Ausblick auf weiterführende Aspekte.

Die Vorbetrachtung des gesamten Abschnitts zwei stellt die theoretischen Grundlagen vor, auf denen diese Arbeit basiert und soll so zum besseren Verständnis beitragen. Eventuelle Fragen zu Voraussetzungen oder Vorgehensweise sollen hier bereits vorab geklärt werden.

Die analytische und planerische Konzeption — der Hauptteil dieser Arbeit — beschäftigt sich hingegen genau mit all dem, was diese Marketinggrundlagen im wahren Leben ausmacht. Hier werden die theoretischen Grundlagen aus Abschnitt zwei zur Betrachtung im konkreten Fall des Tonstudios zur Anwendung gebracht und für die Praxis vorbereitet. Es werden sowohl klare Ziele definiert, als auch konkrete Marketinginstrumente und -maßnahmen vorgestellt, um diese Ziele zu erreichen.

Der letzte Abschnitt — das Fazit — wird die Ergebnisse noch einmal kurz und knapp zusammenfassen und erläutern, ob eventuelle Erwartungen mit Hilfe der durchgeführten Analyse erreicht, nicht erreicht oder sogar übertroffen wurden. Andererseits soll auch mit Hilfe einer sachlichen Betrachtungsweise reflektiert werden, was eventuelle Gefah-

renquellen sind, was eventuell sehr gut oder schlecht untersucht wurde und was hätte anders gemacht werden können. Hier ist die eine möglichst objektive Sichtweise gefragt. Des Weiteren wird es einen kleinen Ausblick auf weiterführende Themen geben, die im Zusammenhang mit dieser Arbeit stehen und diese sozusagen ergänzen bzw. weiterentwickeln könnten.

## 2 Grundlagen des Marketing

Der folgende Abschnitt befasst sich nun mit den theoretischen Grundlagen zum Verständnis von Marketing. Dabei geht es hier im Besonderen darum, einen Überblick über Begriffe, verschiedene Arten, Vorgehensweisen und Strategien des Marketing zu schaffen. Denn Allem voran ist die Frage zu klären: Was ist Marketing eigentlich?

### 2.1 Begriffliche Grundlagen

Für viele stellt der Begriff Marketing zunächst etwas nicht Greifbares dar. Die Literatur stellt überwiegend fest, dass sich im Volksmund eine Art Rätsel um diesen Begriff entwickelt hat. Hier nun also der Versuch, diesen sperrigen Begriff etwas zu entmystifizieren.

#### 2.1.1 Definition von Marketing

Marketing wird viel zu oft nur als Werbung verstanden. Dabei gehört wesentlich mehr als nur der simple Begriff der Werbung zum Marketing. Denn genauer betrachtet stellt die Werbung nur einen kleinen Teil des Gesamtbegriffes Marketing dar. Seit Ende der 1960er Jahre entwickelte sich die deutsche Wirtschaft von der Mangelgesellschaft in Richtung einer Überflussgesellschaft, was eine zunehmende Dominanz der Käufermärkte bedeutete. Damit wurde auch die Rolle des Marketing immer gewichtiger.<sup>2</sup> Besonders im Zeitalter weltweiter Vernetzung durch das Internet wurde und wird diese Rolle immer wichtiger: Marketing beschränkt sich inzwischen nicht mehr nur auf gewisse Regionen und Lokalitäten, sondern es wird bzw. ist bereits in globalem Maßstab zu betrachten und damit länder- und kulturübergreifend.

Kurz und knapp lässt sich Marketing als „Konzept zur Befriedigung von Kundenwünschen“<sup>3</sup> definieren. Das heißt, Marketing ist sowohl ein wirtschaftlicher, als auch sozialer Prozess. Dieser Prozess soll wiederum Bedürfnisse von Personen oder Gruppen befriedigen. Dies geschieht durch das Erzeugen, Anbieten und untereinander Austauschen von Wertgütern.

<sup>2</sup> KOTLER, PHILIP/ARMSTRONG, GARY/WONG, VERONICA/SAUNDERS, JOHN, 2011, 38f.

<sup>3</sup> KOTLER, PHILIP/ARMSTRONG, GARY/WONG, VERONICA/SAUNDERS, JOHN, 2011, 38

Das heißt, Marketing ist ein Managementprozess, der versucht, Wünsche und Bedürfnisse von Konsumenten zu befriedigen. Das kann durch Produkte und/oder Dienstleistungen erreicht werden. Letztendlich steht aber vor allem die eigene Gewinnmaximierung des jeweiligen Produktions- oder Dienstleistungsunternehmens als Ziel jedes Marketingprozesses im Vordergrund.

Demzufolge gehören mehr als nur Werbung und Verkauf zum Marketing. Vielmehr ist Marketing als Gesamtheit von Maßnahmen zu verstehen, die einen Produktzyklus (Idee, Entwicklung, Verkauf und Ende eines Produkts oder einer Dienstleistung) begleiten, im besten Falle sogar bestimmen.

In der Literatur geht man im Wesentlichen von zwei Darstellungsarten von Marketing und dessen Definition aus. Die einfachere Darstellung beschreibt eine Pyramide (vgl. Abb. 2.1).

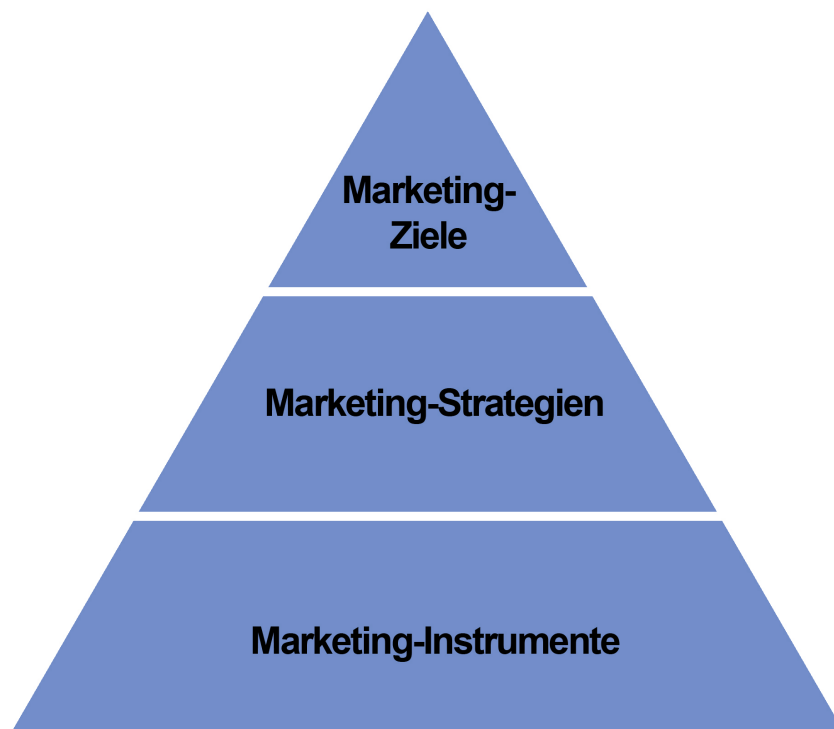


Abb. 2.1: einfache, dreielementige Marketing-Pyramide

Diese besteht aus Marketing-Instrumenten (Fundament), Marketing-Strategien (Mittelteil) und Marketing- Zielen (Spitze).

Dem entgegen steht die Darstellung als Marketing-Diamant, der aus fünf Elementen besteht (siehe Abbildung 2.2, S. 7) - die sogenannten „5Ps“:

- *Product*, also das eigentliche Gut, das ein Produkt aber auch eine Dienstleistung sein kann
- *Price*, also der Preis, zu dem ein Produkt oder eine Dienstleistung erworben wird
- *Promotion*, also die Kommunikationspolitik des anbietenden Unternehmens in Bezug auf das konkrete Gut
- *Place*, also die Distribution, was z.B. Standort der Produktion, Infrastruktur und Lieferumstände von Gütern betrifft und
- *People*, also die Mitarbeiter, die ja bekanntlich die Seele eines Unternehmens sind und die natürlich eine überaus wichtige Rolle für das Unternehmen spielen.

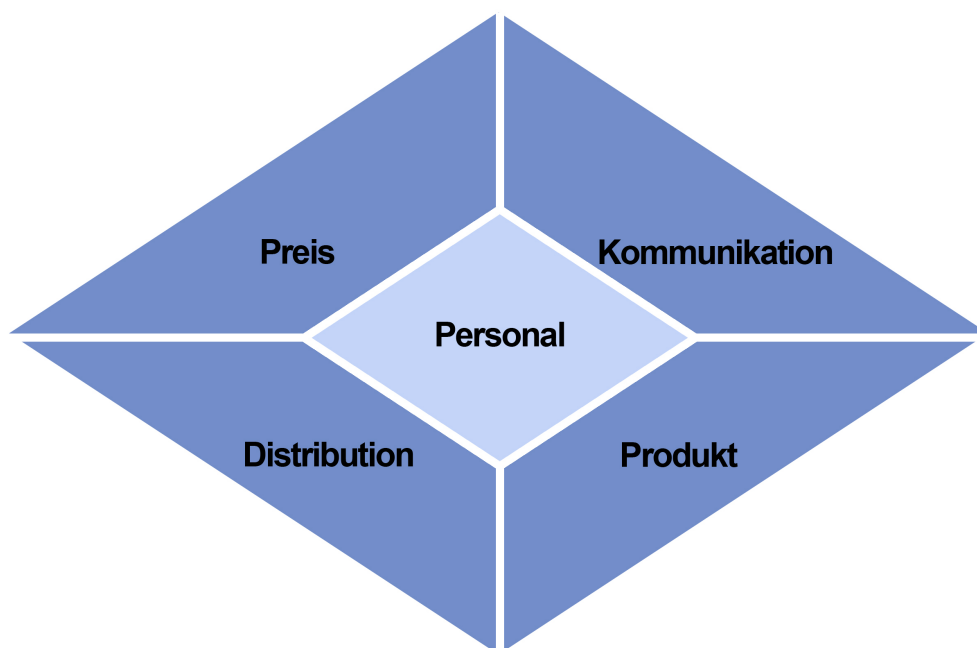


Abb. 2.2: komplexerer, fünfelementiger Marketing-Diamant

Diese beiden Modelle von Marketing zeigen, wie umfangreich und auch unterschiedlich sich dieser Begriff definieren lässt. Zum besseren Verständnis ist es von Vorteil, sich beider Modelle zu bedienen, da sich verschiedene Sachverhalte mit dem einen oder anderen Modell besser darstellen lassen.

### 2.1.2 Arten von Marketing

Marketing lässt sich in zahlreiche Arten unterteilen, die ihren Ursprung in verschiedenen Betrachtungsweisen haben. Hierbei sind besonders zwei Differenzierungsarten wichtig.

Eine Betrachtungsweise ist das Unterscheiden nach Art der Ausrichtung des Marketing. Handelt es sich hauptsächlich um die Ausrichtung auf den Markt selber, sowie auf andere Felder der Mikro- und Makro-Umwelt (vgl. Kapitel 2.2.2, S. 10), dann spricht man von *externem Marketing*. Beim *internen Marketing* geht es hingegen darum, die Kommunikation innerhalb des Unternehmens zu verbessern oder umzugestalten.

Eine zweite Differenzierungsart von Marketing ist die Unterscheidung in *Absatz-Marketing* und *Beschaffungs-Marketing*.

Das Beschaffungs-Marketing konzentriert sich auf die Ressourcen, also z.B. qualifizierte Mitarbeiter, die Nutzung bestimmter Technologien oder das Erarbeiten von Steuervorteilen durch gezielte Marketingmaßnahmen. Entgegen dessen konzentriert sich das Absatz-Marketing auf die verschiedenen Absatzmärkte. Das kann z.B. eine räumliche Trennung bedeuten, also verschiedene Länder oder Kulturen als Zielmärkte. Weiterführend lässt sich hier noch eine Differenzierung zwischen Marketing vom Unternehmen zum Kunden (sog. *Business-to-Consumer-Marketing*) und Marketing vom Unternehmen zum Unternehmen als Kunden (*Business-to-Business-Marketing*, z.B. mit Vertriebspartnern oder Subunternehmern) vornehmen.

## 2.2 Marketingrelevantes Umfeld

Nachdem die für diese Arbeit wichtigen Aspekte des Begriffs Marketing vorgestellt worden sind, stellt sich nun die Frage, welche Faktoren das Marketing und somit auch das Fallbeispiel Tonstudio konzeptionell erheblich beeinflussen. Dazu wird zunächst einmal das Umfeld eines Unternehmens betrachtet. Das betrifft nicht nur die räumlichen, sondern auch alle anderen Aspekte, die sich durch ihre ständigen Veränderung auszeichnen und das Marketing somit selber zu einem dynamischen Vorgehen zwingen.

### 2.2.1 Märkte

Der Begriff des Marktes gilt im Allgemeinen als universell und daher nicht allzu eindeutig. Generell ist der Begriff eher aus Beispielen wie dem Wochen- oder dem Weihnachtsmarkt bekannt, aber auch der ominöse Begriff des Kapitalmarkts fällt in dieselbe Kategorie. Die nachfolgenden Begrifflichkeiten sind zur Analyse des Umfeldes Markt von essentieller Bedeutung und demzufolge unabdinglich für jedes Marketingkonzept.



Märkte im ökonomischen Sinne lassen sich am besten wie folgt beschreiben: Sie sind eine Zusammenfassung aller geschäftlichen Beziehungen zwischen potenziellen und aktuellen Anbietern und Nachfragern für ein bestimmtes Gut. Dabei bezieht man sich auf einen bestimmten Raum und einen bestimmten Zeitpunkt.<sup>4</sup> Wichtig ist, dass jedes Unternehmen für sich selbst den relevanten Markt abgrenzen kann. Das kann sowohl räumlich geschehen, als auch z.B. in Hinblick auf die Zielgruppe, also die potenziellen Käufer, die erreicht werden sollen.

Eng im Zusammenhang damit stehen dabei die beiden Begriffe Marktpotenzial und Marktanteil.

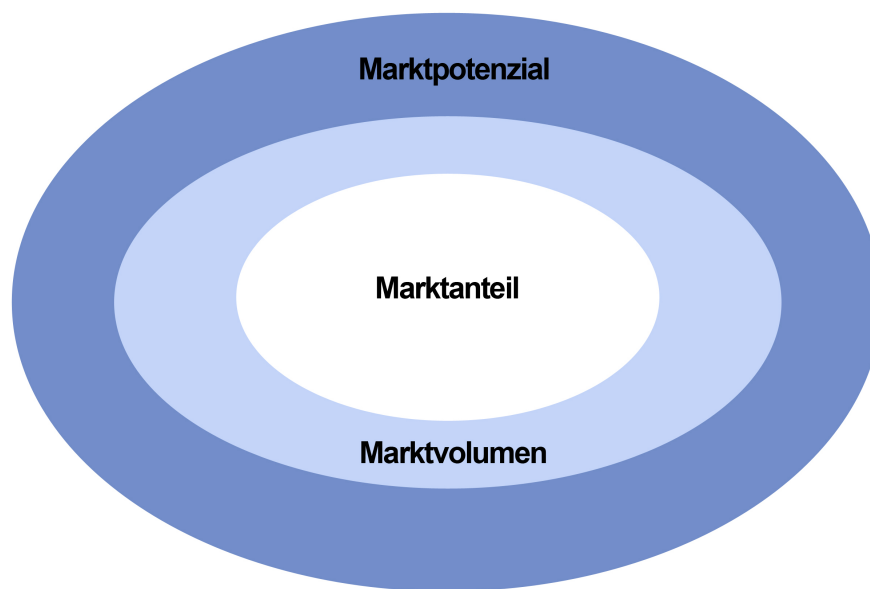


Abb. 2.3: Märkte

Das *Marktpotenzial* beschreibt die potenzielle Aufnahmefähigkeit eines Marktes und gibt somit Auskunft über die maximal mögliche Absatzmenge, also den maximal erreichbaren Umsatz eines Guts. Der *Marktanteil* befasst sich mit dem Anteil eines einzelnen Unternehmens, den dieses an diesem Markt hat. Meist wird dies durch den Vergleich der Absatzmenge oder des Umsatzes des Unternehmens mit dem Gesamtumsatz bzw. –absatz (sog. Marktvolumen) errechnet.

Marktpotenzial, –anteil und –volumen beeinflussen sich ständig und in alle Richtungen gegenseitig, wie Abbildung 2.3 dargestellt.

<sup>4</sup> KOTLER, PHILIP/ARMSTRONG, GARY/WONG, VERONICA/SAUNDERS, JOHN, 2011, 51f.

## 2.2.2 Mikro– und Makro–Umwelt

Um unternehmerische Tätigkeiten gezielt ausrichten zu können, ist es wichtig, die Anforderungen an die sogenannte Mikro– und Makro–Umwelt anzupassen. Dabei ist herauszufinden, welche der jeweiligen Einflussfaktoren besonders auf das Unternehmen wirken und damit beim Gestalten der Aktivitäten zu berücksichtigen sind.

### Mikro–Umwelt

Unter *Mikro–Umwelt* versteht man generell die unmittelbare Umwelt<sup>5</sup> und damit die Faktoren, die in einer sehr engen und direkten Beziehung zum jeweiligen Unternehmen stehen.

Diese Mikro–Umwelt besteht im Wesentlichen aus vier Faktoren: den Kunden (Absatzmarkt), den Lieferanten (Beschaffungsmarkt), den Wettbewerbern und den Kapitalgebern.

Die Nachfrage der Kunden beeinflusst die Aktivitäten des Unternehmens ohne Zweifel. Ebenso haben die Verfügbarkeiten von Rohstoffen, qualifizierten Mitarbeitern oder Technologien auf den Beschaffungsmärkten großen Einfluss. Auch die Rolle der Wettbewerber ist nicht von der Hand zu weisen, da doch die Konkurrenzsituation erst das wirtschaftliche Handeln einzelner Unternehmen auslöst.

Die Kapitalgeber werden im Rahmen dieser Arbeit keine Rolle spielen, da die Wirtschaftlichkeit hier nicht betrachtet wird. Jedoch sei erwähnt, dass sich ohne Kapitalgeber kein Unternehmen starten bzw. halten lässt, da notwendige Investitionen ggf. nicht getätigt werden können.

### Makro–Umwelt

Im Gegensatz zur Mikro–Umwelt steht die *Makro–Umwelt*. Das sind all jene Einflussfaktoren, die von Außen auf das Unternehmen einwirken und die demzufolge weder kontrollierbar noch gestaltbar sind.<sup>6</sup> Auch hier lassen sich wieder vier Hauptfaktoren feststellen: die technologische, die ökonomische, die sozio–kulturelle und die politisch–rechtliche Umwelt.

---

<sup>5</sup> Vgl. KREUTZER, RALF T., 2010, 43f.

<sup>6</sup> Vgl. KREUTZER, RALF T., 2010, 39ff.

Die technologische Umwelt deckt Dinge wie beispielsweise die Infrastruktur ab. Das betrifft sowohl vorhandene Transportsysteme und –wege, als auch eine zuverlässige und bezahlbare Energieversorgung und z. B. Internetanbindung. Sehr einflussreich ist auch die ökonomische Umwelt. Sie stellt den „relevanten Handlungshintergrund“<sup>7</sup> des Unternehmens dar. Das beinhaltet Faktoren wie Haushaltseinkommen, Arbeitslosenquote, Wirtschaftswachstum und Kaufkraft der Bevölkerung.

Die sozio–kulturelle Umwelt beinhaltet einerseits die kulturellen Werte und Normen einer Gesellschaft und andererseits die sozialen Faktoren. Das betrifft z.B. die Altersstruktur der Bevölkerung und weitere demografische Aspekte. In diesem Zuge besonders wichtig ist der Begriff Kultur, da das Fallbeispiel Tonstudio sich im Kreis einer speziellen Subkultur etablieren will und damit auch deren kulturellen Normen und Werten entsprechen sollte.

Die politisch–rechtliche Umwelt trägt entscheidend zur Attraktivität eines Standorts oder Zielmarkts bei. Hier spielen zentrale Faktoren wie z. B. Gesetze (u.a. Steuergesetz, etc.), wirtschaftspolitische Ausrichtung (insb. Tarifautonomie) und Rechtssicherheit eine große Rolle. Im Zuge dieser Arbeit wird sich insbesondere auf die sozio–kulturellen und die technologischen Aspekte konzentriert werden.

## 2.3 Planung und Analyse

Planung und Analyse sind die beiden Dinge, um die es in dieser Arbeit geht. Deswegen werden diese beiden Begriffe hier eindeutig definiert und deren Bedeutung für das Marketing festgehalten.

### Planung

Die Planung und der Planungsprozess sind die Verbindung zwischen Information und Aktion. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass es sich um einen informationsbeschaffenden, informationsverarbeitenden und demzufolge wissensbildenden Prozess handelt.

Letztendlich werden hier Entscheidungen etwa darüber getroffen, welche Projekte durchgeführt werden und welche nicht. Da man gleichzeitig versucht, eventuelle Entwicklungen abzusehen, bedeutet das Planen nichts anderes als das „geistige Vorwegnehmen

---

<sup>7</sup> Vgl. KREUTZER, RALF T., 2010, 43.

zukünftigen Handelns“<sup>8</sup>. Kurzum bestimmt die Planung damit die wirtschaftliche Richtung des Unternehmens und gilt deshalb als hochbrisante Managementaufgabe, die über Erfolg oder Misserfolg entscheidet. Dennoch ist auch hier eine weitere Differenzierung zwischen strategischer und operativer Planung notwendig.

Die *strategische Planung* bestimmt die strategische Ausrichtung eines Unternehmens<sup>9</sup>. Auf der Grundlage von Informationen werden hier Umweltanalysen durchgeführt, die bestimmt Stärken und Schwächen des Unternehmens und Chancen sowie Risiken des Marktes zu Tage fördern. Infolgedessen werden Unternehmensziele festgelegt und „Strategien mit konkreten Handlungsanweisungen“<sup>10</sup> erarbeitet.

Diese werden dann in der *operativen Planung* umgesetzt. Sie ist hierarchisch der strategischen Planung untergeordnet und zeichnet sich dadurch eine kurz– bis mittelfristige Orientierung aus. Das lässt sich als Vordenken dessen verstehen, was im Unternehmen dann als Tagesgeschäft umgesetzt wird.<sup>11</sup>

Generell ist es tatsächlich von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich, ob die Marketingplanung eher strategisch oder operativ angesiedelt ist, da hier der Stellenwert des Marketings im jeweiligen Unternehmen ausschlaggebend ist.

## Analyse

Eine gute Analyse von Umwelt und Unternehmen ist das A und O einer jeden erfolgreichen Planung und geht dieser zwingend voraus. Sie beschafft Informationen über das Handeln von Konkurrenz und Kunden, über Veränderungen der Umwelt, auf deren Grundlage ein Unternehmen plant und Entscheidungen trifft. Dabei wird sowohl unternehmensintern als auch extern analysiert.

Es gibt unzählige Arten verschiedenster Marketing–Analysen, die alle auf spezielle Bereiche abzielen. Um ein praktikables Ergebnis zu erzielen, konzentriert sich diese Arbeit auf die sogenannte *SWOT–Analyse*. Da diese im konkreten Fall noch von großer Bedeutung sein wird (vgl. Kapitel 3.1, S. 23), wird diese Analysemethode hier kurz vorgestellt und erläutert.

---

<sup>8</sup> vgl. KREUTZER, RALF T., 2010, 63.

<sup>9</sup> vgl. KOTLER, PHILIP/ARMSTRONG, GARY/WONG, VERONICA/SAUNDERS, JOHN, 2011, 150ff.

<sup>10</sup> vgl. KOTLER, PHILIP/ARMSTRONG, GARY/WONG, VERONICA/SAUNDERS, JOHN, 2011, 148.

<sup>11</sup> vgl. KOTLER, PHILIP/ARMSTRONG, GARY/WONG, VERONICA/SAUNDERS, JOHN, 2011, 157ff.

Ziel der *SWOT-Analyse* ist es, die Leistungsfähigkeit des eigenen Unternehmens zu bewerten und in ein Verhältnis zu relevanten Wettbewerbern zu setzen. Dabei werden gleichzeitig die Marktgegebenheiten bewertet. Man unterscheidet hierbei zwischen interner und externer Perspektive.

Die *interne Perspektive* wird durch „SWgrqq (vom engl. Strengths/Weaknesses), also die Analyse der Stärken und Schwächen repräsentiert. „OT“ hingegen steht für Opportunities/Threats, also für die Analyse von Chancen und Risiken und entspricht demnach der *externen Perspektive*. Erst das Zusammenführen dieser beiden Perspektiven führt ein Unternehmen zum Erkennen strategisch sinnvoller Maßnahmen für Entwicklung und Planung. Abbildung 2.4 zeigt das Schema, nach dem bei der SWOT-Methode grundlegend vorgegangen wird.

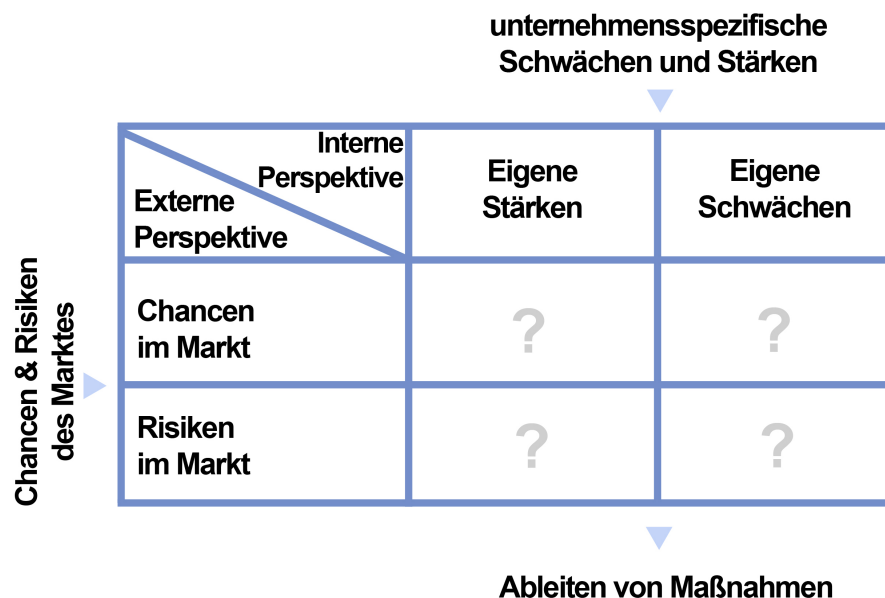


Abb. 2.4: SWOT-Analyseschema

Die Durchführung einer Stärken–Schwächen–Analyse des eigenen Unternehmens erfordert zwingend immer den Vergleich mit relevanten Konkurrenten. Man orientiert sich dabei an bestimmten Erfolgsfaktoren. Das sind z. B. die Qualifikation und Motivation der Mitarbeiter, die Marktpräsenz, die Leistungsfähigkeit oder auch das Image eines Unternehmens. Hierbei ist eine gewisse Vorsicht geboten, da die entsprechenden Größen immer angemessen relativiert werden müssen. Wohl kaum jemand hielte es für sinnvoll, z. B. die absolute Angabe von Werbebudgets eines kleinen semi-professionellen Studios mit zwei Mitarbeitern in Dresden mit den Angaben der Universal Music Studios in Toronto, Kanada zu vergleichen.

Im zweiten Schritt der Analyse werden externe Faktoren bewertet, also die Chancen und Risiken des Marktes selber. Das können z. B. die Preisentwicklung bei Rohstoffen, die Veränderung des Konsumverhaltens oder die Marktentwicklung sein. Diese Bewertung lässt sich am einfachsten durch die 5–Forces–Analyse nach Porter bewerkstelligen.

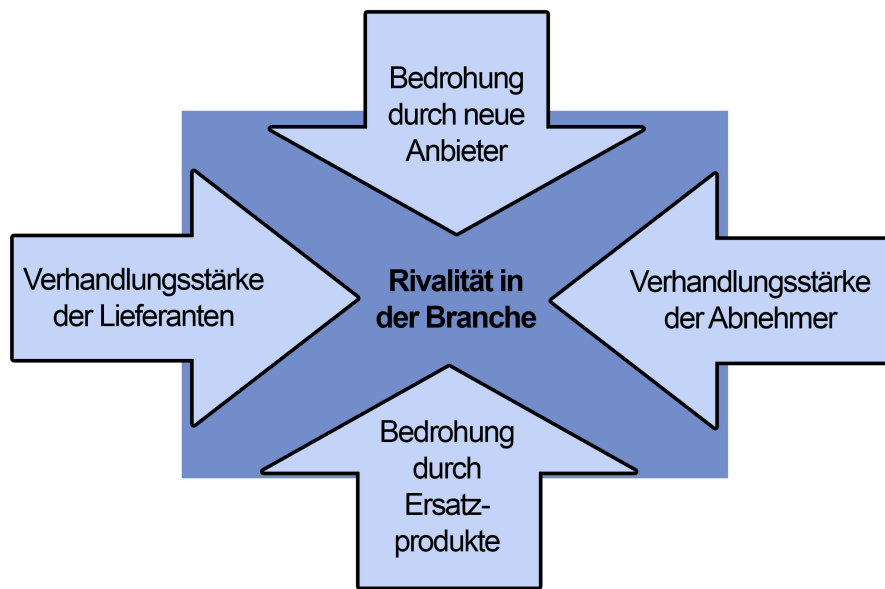


Abb. 2.5: Porters 5–Forces–Analyse

Es handelt sich hierbei um eine Branchenstrukturanalyse und sie beruht auf der Annahme, dass »die Attraktivität einer Branche durch die fünf [...] Wettbewerbskräfte geprägt wird«<sup>12</sup> (vgl. Abbildung 2.5). Das sind Rivalität innerhalb der Branche, die Verhandlungsstärke der Lieferanten, die Verhandlungsstärke der Abnehmer, die Bedrohung durch neue Anbieter und die Bedrohung durch Ersatzprodukte. Durch die Analyse dieser Faktoren lässt sich sehr gut ein genaues Bild der Branche erstellen und sofort in die Analyse der Chancen und Risiken einbinden.

Im letzten Schritt werden die Ergebnisse der internen und der externen Perspektivenanalyse zu einer SWOT–Analyse zusammengefügt. Damit entsteht ein übersichtliche Faktensammlung, an Hand derer die Planung konkreter Marketingmaßnahmen erfolgen kann.

<sup>12</sup> vgl. KREUTZER, RALF T., 2010, 78.

## 2.4 Ziele im Marketing

Ziele sind der zentrale Orientierungspunkt für menschliches Handeln - sowohl im Unternehmerischen als auch im Privaten. Ziele lassen sich einfach als die »[...] *Konkretisierung angestrebter Zustände in der Zukunft*«<sup>13</sup> definieren. Sie sind der Grundstein eines jeden gerichteten Ressourceneinsatzes, also des Handelns allgemein. Dies ist nur auf das Erreichen eines oder mehrerer Ziele hin ausgerichtet.

### 2.4.1 Funktion und Relevanz von Zielen

Ohne konkretes Ziel kann es kein gerichtetes Handeln geben. Im Marketing sowie im Allgemeinen haben Ziele drei Funktionen: Motivation, Kontrolle und Orientierung und Lenkung.<sup>14</sup>

Die *Orientierungs- und Lenkungsfunktion* stellt den Ausgangspunkt dar, denn sie gibt an, wohin die Reise gehen soll. Sie ist Voraussetzung für jegliches Handeln, denn nur so kann der Einsatz von Ressourcen tatsächlich gerichtet erfolgen. Und wenn das gesamte Team weiß, welches Ziel erreicht werden soll, können Strategien und Instrumente gerichtet dafür eingesetzt werden.

Die *Kontrollfunktion* dient der peniblen Kontrolle des Erreichten. Denn erst durch das Setzen von Zielen entsteht die Möglichkeit, den Erfolg eines Unternehmens zu messen. Dazu vergleicht man lediglich den Ist-Zustand mit dem angestrebten Soll-Zustand, also dem Ziel. Dadurch wird deutlich, ob Erfolge oder Teilerfolge erreicht wurden oder ob gar Rückschläge eingesteckt werden mussten. Die Kontrollfunktion dient schlicht der besseren Vergleichbarkeit.

Die *Motivationsfunktion* im unternehmerischen Sinne bedeutet, dass Anreize geschaffen werden. Das können z. B. Aufstiegschancen oder bestimmte Boni sein. Damit wird jedem Mitarbeiter deutlich gemacht, dass sie selber durch ihr unmittelbares Verhalten und Handeln Einfluss auf gewisse Bereiche haben. Besonders im Bereich der Motivation muss auf eine realistische Zielsetzung geachtet werden, damit sie längerfristig eine positive Entwicklung des Unternehmens fördern. Letztendlich tragen alle der o. g. Funktionen dazu bei, dem Unternehmen einen Weg zu ermöglichen, den es ohne konkrete Ziele gar nicht erst gäbe.

---

<sup>13</sup> vgl. KREUTZER, RALF T., 2010, 119.

<sup>14</sup> vgl. KREUTZER, RALF T., 2010, 119ff.

## 2.4.2 Anforderungen an Ziele

Wegen ihrer fundamentalen Bedeutung, ist es besonders im Marketing von höchster Priorität, Ziele richtig zu formulieren. Denn ohne die richtige Zielformulierung können die o. g. Funktionen schlichtweg nicht erfüllt werden. Dazu fokussiert man sich auf die vier Kernanforderungen beim Definieren von Zielen: Zielinhalt, Zielausmaß, Zeithorizont und Geltungsbereich.<sup>15</sup> Nur wenn die Ziele alle vier Anforderungen erfüllen, können sie der Orientierungs-, Kontroll- und Motivationsfunktion von Zielen gerecht werden.

Man sollte das Ziel inhaltlich so konkret wie möglich ausformulieren. Der *Zielinhalt*, also das „Was soll erreicht werden?“ geht allen anderen Schritten voraus. Es soll nicht nur einen Schlagbegriff wie z. B. Kundenzufriedenheit als Ziel formuliert werden. Hier muss tiefergehend untersucht werden: was z. B. kann oder soll daran gemessen werden? Nur so kann die Richtung, in die gearbeitet wird, vorgegeben werden.

Das *Zielausmaß* stellt die nächste Stufe dar und befasst sich mit der Frage, wie viel erreicht werden soll. Hierbei geht es um die Messbarkeit des Zielinhaltes. Dadurch ermöglicht man eine Zielansteuerung und Kontrolle. Das könnte sich z. B. in der konkreten Frage äußern, welcher relative Marktanteil vom Unternehmen angestrebt wird.

Beim *Zeithorizont* steht die Frage im Vordergrund, *bis wann* etwas erreicht werden soll. Es wird der Umsetzung eines Ziels schlicht ein zeitlicher Rahmen gesetzt. Nur mit Hilfe dieser zeitlichen Einschränkung wird ein Vergleich zwischen Ist- und Soll-Zustand und damit wiederum die Kontrollfunktion ermöglicht.

Zu guter Letzt grenzt man das Ziel noch räumlich ein. Dieser *Geltungsbereich* fragt, *wo* das Ziel erreicht werden soll. Diese Konkretisierung des räumlichen Umfangs ist deswegen von Wichtigkeit, weil mehr Raum oft gleichzeitig einen größeren Markt bedeutet und damit u. U. mehr Ressourcen und mehr Arbeit erforderlich werden.

## 2.5 Marketingstrategien

Im Marketing bedarf es dank konkreter Ziele auch eines konkreten Plans zur Umsetzung. Dieser Handlungsleitfaden erläutert genau die Vorgehensweise für alle Beteiligten, also die *Strategie*.

<sup>15</sup> vgl. FRITZ, WOLFGANG/VON DER OELSCHNITZ, DIETRICH, 2006, 109f.



## 2.5.1 Kennzeichnung von Strategie

Die Strategie generell lässt sich als »Programm zum Erreichen gesteckter Ziele«<sup>16</sup> definieren. Das führt i. d. R. zu einer Aufteilung des Ziels in verschiedene Schritte und zu einer Konkretisierung derer. Die Strategie stellt genau das dar. Festgelegt werden solche Strategien im Zuge der strategischen Planung (vgl. Kapitel 2.3, S. 11).

## 2.5.2 Kategorien strategischer Konzepte

Im Marketing gibt es viele Varianten und Herangehensweisen, sich der Strategie zu nähern. Hierbei wird sich im Folgenden auf die für das Beispiel Tonstudio wichtigen Kategorien konzentriert: die wettbewerbsorientierten und die kundenorientierten Strategien. Auch hier sind unzählige Unterteilungen möglich, jedoch werden nur die relevanten näher erläutert.

### Wettbewerbsorientierte Strategien

Bei den wettbewerbsorientierten Strategien geht es darum, dem eigenen Unternehmen Vorteile gegenüber der Konkurrenz zu verschaffen. Wichtig ist hier, dass diese vom Kunden auch als solche wahrgenommen und entsprechend gewertet werden.

Dabei sind wiederum zwei wesentliche Ansatzpunkte zu betrachten. Zum einen die Strategie der Kostenführerschaft und zum anderen die Strategie der Differenzierung. Da der wirtschaftliche Aspekt für diese Arbeit nebensächlich ist, soll nur kurz erwähnt werden, dass die *Strategie der Kostenführerschaft* sich selbstverständlich um Vorteile im ökonomischen Bereich bemüht.

Die sogenannte *Differenzierungsstrategie* zielt darauf ab, sich von den Wettbewerbern deutlich abzugrenzen. Das lässt sich auf vielen verschiedenen Wegen erreichen. Wichtig sind im Falle Tonstudio vor allem der Aufbau einer starken Marke und die Schaffung einzigartiger Servicequalität. Der Aufbau einer Marke ist nichts, dass rasend schnell geschieht. Jedoch kann es einem Unternehmen gegenüber der Konkurrenz einen enormen Vorteil verschaffen, weil eine gewisse Kundenbindung zustande kommt, etwa wenn dem Kunden ein besonderer Nutzen durch die Marke vermittelt wird. Eine Marke lässt sich nicht von Wettbewerbern kopieren.<sup>17</sup>

<sup>16</sup> vgl. KREUTZER, RALF T., 2010, 151.

<sup>17</sup> vgl. KREUTZER, RALF T., 2010, 156.

Die Schaffung von Servicequalität ist ein wichtiger Punkt, denn damit wird ein nur sehr schwer austauschbarer Aspekt geschaffen. Will der Kunde den besonderen Service, kann er meist nur die spezifischen Vorteile dieses speziellen Unternehmens nutzen. Die Umsetzung dessen erfolgt vor allem durch das Personal (vgl. Kapitel 3.3.3, S. 38).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass jedes für sich, aber auch besonders die Kombination der einzelnen Elemente der wettbewerbsorientierten Strategien zu wesentlichen Vorteilen gegenüber der Konkurrenz führen kann und sollte.

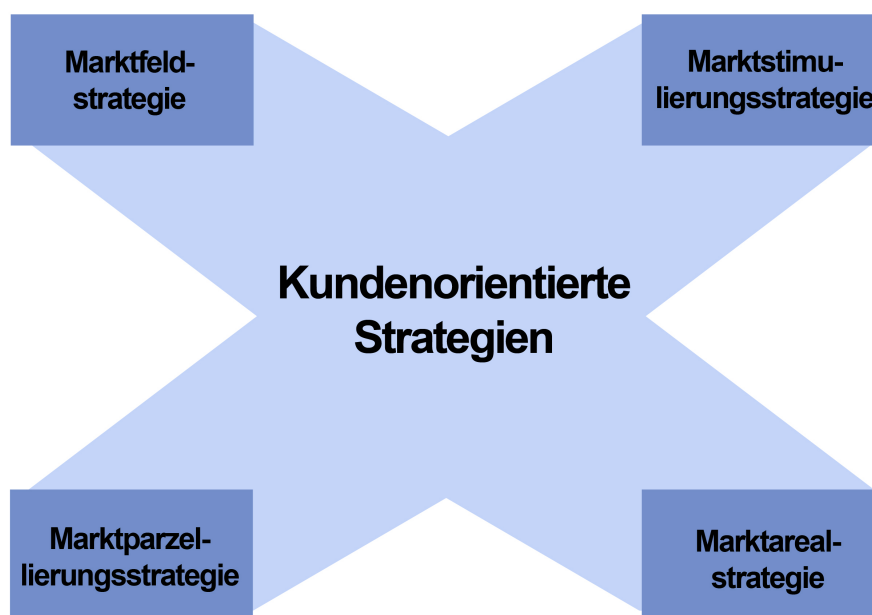


Abb. 2.6: Kundenorientierte Strategien

Die kundenorientierten Strategien konzentrieren sich ganz auf den Kunden und stellen diesen in den Mittelpunkt. Hierbei steht das Unternehmen vor der Aufgabe, über seine Position auf verschiedenen Ebenen zu entscheiden. Abbildung 2.6 zeigt ein ausführliches Bild der vier Ebenen und deren Zusammenhänge.

Im Fallbeispiel des semi-professionellen Tonstudios im Bereich Rock und Metal wird vorrangig die Marktparzellierungsstrategie von Bedeutung sein. Sie befasst sich mit der Marktsegmentierung, also der Aufteilung des Marktes in einzelne Untergruppen. Das können Personen oder Unternehmen sein. Schlussendlich geht es hier um das genaue Definieren der Zielgruppe (vgl. Kapitel 3.2, S. 28).

## 2.6 Relevante Instrumente des Marketing

Nachdem die Ziele erfolgreich formuliert und die Entscheidungen über die strategische Ausrichtung des Unternehmens getroffen wurden, müssen nun die Mittel erörtert werden, mit denen die theoretische Vorüberlegung realisiert werden soll. Dazu dienen die bereits in Kapitel 2.1, S. 5 angesprochenen „5Ps“. Sie sind die Instrumente, also die Werkzeuge, mit denen das Marketing in der Realität erschaffen wird und spiegeln die Dinge wieder, die vom Kunden direkt wahrgenommen werden. Das Kapitel nimmt Bezug auf das konkrete Beispiel Tonstudio und lässt demzufolge die Marketinginstrumente *Preis* und *Distribution* außen vor.

### 2.6.1 Das Produkt

Im Mittelpunkt der Produktpolitik steht die Kernleistung des Unternehmens. Diese kann in Form von Konsum- oder Investitionsgütern, aber auch in Form von Dienstleistungen vorliegen. Wenn im Folgenden also vom Produkt die Rede ist, so bezieht sich dieses vor allem im konkreten Fall des Tonstudios auf Dienstleistungen.

Am stärksten beeinflusst ist die Produktpolitik durch die im Voraus einzuholende, realistische Einschätzung der Marktakzeptanz eines Produktes. Dabei wird i. d. R. untersucht, ob die gewünschte Qualitätswahrnehmung unter realen Bedingungen überhaupt zu erreichen ist.

Zunächst sollte man sich über den *Leistungsumfang* des Produktes bzw. der Dienstleistung im klaren sein. Das beinhaltet auch die Punkte Qualität und Funktionalität. Die *Programmgestaltung* befasst sich mit Dingen wie der Anzahl unterschiedlicher Produktlinien, verschiedenen Produktvarianten und dem für das Tonstudio wichtigem Wertigkeitsbereich der Produkte (z. B. die Frage nach Premium– oder Discounter–Qualität). Weiterhin sollte eine *Markierung der Leistung* vorgenommen werden, die den konkreten Nutzen bzw. Mehrwert für den Kunden deutlich vor Augen führt.

### 2.6.2 Die Kommunikation

Die Kommunikation im Marketing ist das Übermitteln von Informationen an Zielgruppen durch bestimmte Instrumente, Systeme und/oder Medien zur Erreichung bestimm-

ter Ziele.<sup>18</sup> Inhalte und Informationen können sich auf die Angebote beziehen (z. B. Qualität oder Preisstellung), auf spezifische Garantieleistungen oder bspw. auch auf sonstiges Engagement des Unternehmens. Die Ziele der Kommunikation werden von den Unternehmens- und Marketingzielen abgeleitet. Danach wählt man seine Kommunikationskanäle und entscheidet über einzusetzende Instrumente und Systeme für bestimmte Zielgruppen. Als Instrumente werden dabei z. B. PR, Werbung oder Product Placement genutzt. Dabei kann sich verschiedener Medien (TV, Plakate, Internet, etc.) bedient werden.

Die Kombination all dieser Faktoren — Inhalt, Zielgruppe, Instrument und Medium — wird als Kommunikationssystem definiert. Dieses ist wiederum abhängig von den Kommunikationszielen. Die Ziele dieser Kommunikation können freilich unterschiedliche sein, lassen sich jedoch auf drei Kernziele zurückführen: Information, Beeinflussung und Steuerung — sie sind nicht nur im Sinne des Marketing das A und O jedes Kommunikationsvorgangs.

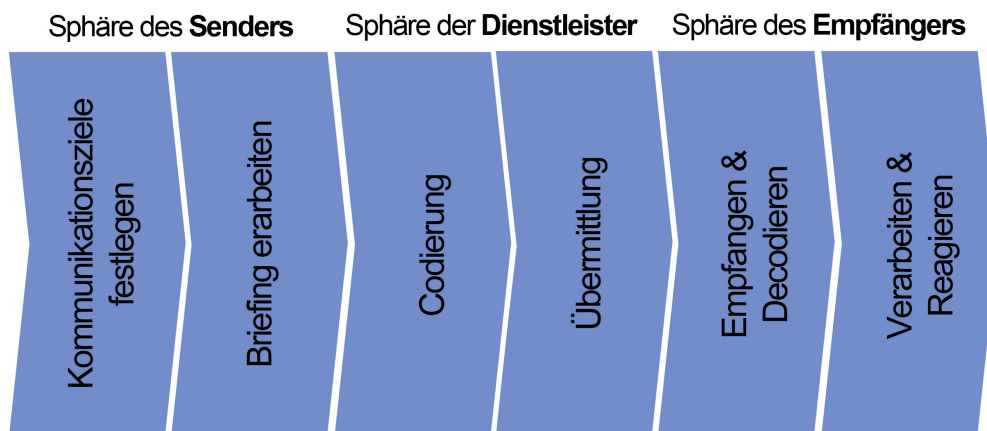


Abb. 2.7: Kommunikationsmodell

Die Funktionsweise dieser spezifischen Kommunikation ist hier gleich jeder anderen Kommunikation überall auf der Welt. Es gibt einen Sender und einen Empfänger. Abbildung 2.7 stellt diesen Vorgang der Kommunikation im Marketing unabhängig von speziellen Medien o. ä. dar.

<sup>18</sup> vgl. KREUTZER, RALF T., 2010, 322.

### 2.6.3 Das Personal

Besonders im Dienstleistungssektor spielt das teilweise noch umstrittene fünfte „P“ für Personal eine große Rolle. Es wird hier bewusst die Gesamtheit an Personal auf eine Ebene mit anderen Marketinginstrumenten gestellt um dessen gewichtiger Rolle zum Erreichen von Marketing– und Unternehmenszielen gerecht zu werden. Dabei geht es hauptsächlich darum, eine einheitliches Auftreten und Verhalten aller Mitarbeiter zu erreichen. Somit sollen diese das Unternehmen entsprechend präsentieren und nach außen repräsentieren. Alle sollten nicht nur am selben Strang ziehen, sondern das auch möglichst in dieselbe Richtung.

Da es dafür kein Patentrezept gibt, ist es schwierig hier konkrete Ansätze vorzuschlagen. So hat sich bspw. das Schaffen einer emotionalen Bindung der Mitarbeiter zum Unternehmen sehr gut bewährt.<sup>19</sup> Das Handeln mit einem bestimmten Anteil an Leidenschaft überzeugt letztlich nicht nur Mitarbeiter, sondern auch Kunden. Eine solche Leidenschaft schafft man im Allgemeinen durch eine gelungene Kommunikation nach innen. Das heißt, innerhalb des Unternehmens wird offen und ehrlich miteinander umgegangen, ohne dass z. B. bei offenem Feedback mit schlimmen Konsequenzen gerechnet werden muss. Diese Transparenz lässt sich nur durch das Sensibilisieren und Involvieren bzw. sogar Integrieren der Mitarbeiter aller Ebenen erreichen. Das kann sowohl interne als auch externe Entscheidungen oder Fragestellungen betreffen.

Letztlich ist es doch der Mensch, der alles hier Besprochene möglich macht. Es mögen noch so viele Maschinen heutzutage im Einsatz sein, es sitzen doch auch immer kluge Köpfe hinter den PC–Monitoren, die die eigentliche Arbeit leisten — das gilt im Tonstudio umso mehr.

## Fazit

Das vorangegangene Kapitel lässt gut erkennen, dass ‚Marketing‘ ein sehr weites und umfangreiches Feld ist, das von vielen Faktoren beeinflusst wird, seinerseits jedoch auch selbst sehr großen Einfluss auf alle möglichen Bereiche von Unternehmen und Menschen ausübt. Umso wichtiger ist es, alle diese Faktoren zu be– und überdenken und sich damit eine gute Grundlage für sein spezielles Anwendungsfeld zu schaffen. Es

---

<sup>19</sup> vgl. SCHWARZ, TORSTEN, 2006, 5f.

lässt sich feststellen, dass Marketing nicht nur im unternehmerischen Bereich schwer wiegt, sondern dass es auch das gesellschaftliche Leben stark beeinflusst und prägt.

## **3 Analytische und planerische Konzeption**

Nachdem im vergangenen Kapitel die theoretischen Grundlagen geschaffen wurden, wird sich das folgende Kapitel mit der Umsetzung derer in die Praxis befassen. Anhand des Beispiels unseres kleinen Tonstudios im Raum Dresden mit der Spezialisierung auf Rock und Metal werden die oben erläuterten Marketingelemente zu einer analytischen und planerischen Konzeption zusammengetragen.

### **3.1 Analyse des marketingrelevanten Umfelds**

Hierbei ist es erst einmal wichtig, das für das Marketing relevante Umfeld genau zu analysieren und soweit wie möglich einzuschränken. Damit wird eine möglichst hohe Effektivität und Effizienz erzielt, da genau festgelegt wird, auf welche Bereiche von Märkten, Mikro- und Makro- Umwelt sich konzentriert werden soll.

#### **3.1.1 Einschränkung auf relevanten Markt**

Wie bereits mehrfach erwähnt, soll sich das genannte Unternehmen Tonstudio einerseits auf lokale bis regionale Arbeit konzentrieren, andererseits im puncto Genre eine gewisse Spezialisierung aufweisen. Das bedeutet, dass der Markt sowohl räumlich als auch musikstilistisch, also letztlich zielgruppenorientiert eingeschränkt wird. Das trifft dementsprechend genauso auf das Marketing zu.

Hierbei lässt sich die räumliche Einschränkung noch relativ leicht bewerkstelligen, da sie in diesem Fall erstens recht willkürlich ist und zweitens jederzeit flexibel betrachtet und verändert werden kann. Jedoch wird der relevante Markt hier zunächst auf die Stadtgrenzen Dresdens eingeschränkt, um im möglichst kleinen Rahmen zu bleiben. Damit wird einerseits der eigene Bezug zum jeweiligen Projekt deutlich und andererseits — frei nach dem Motto „Regional ist erste Wahl“ — eine gewisse freiwillige Unterstützung der lokalen Szene erreicht. Das wiederum kann dem potenziellen Kunden eine gewisse emotionale Bindung vermitteln, da er weiß, dass man z. B. denselben Hintergrund hat, im selben Stadtteil wohnt oder evtl. sogar den gleichen Sportverein unterstützt. Alles das sind kleine Details, die zunächst nicht wichtig erscheinen, für das Marketing jedoch effektive Mittel darstellen, da hier allein über die Aussage der räumlichen Zugehörig-

keit bereits eine gewisse Emotionalität hervorgerufen wird — sogar, wenn dies vielleicht ganz unterbewusst geschieht.

Natürlich ließe sich die räumliche Eingrenzung jederzeit erweitern, bspw. auf Sachsen als Region, Ostdeutschland oder eben die gesamte Bundesrepublik. Das führt eventuell zu einer höheren Reichweite des Marketings, vermindert oder negiert aber i.d.R. die oben genannten Vorteile einer gewissen „Regionalität“, da hier mehr mit Kunden aus anderen Regionen und Hintergründen gearbeitet wird. Man ist sich kurzum nicht so ähnlich und kann deshalb evtl. keine ausreichende Bindung zum Kunden aufbauen.

Ein ebenfalls großer Vorteil der regionalen Begrenzung der Arbeit bezieht sich auf die Referenzen. In der Dresdner Rock- und Metalszene lässt sich immer wieder eine übergreifende Verbundenheit feststellen. Das heißt, dass die allermeisten Musiker und Bands bei einer Großzahl weiterer regionaler Künstler involviert ist, diese kennt oder unterstützt. Wenn nun eine dieser bekannten Bands eine gute Produktion vorweisen kann, beginnt schon eine gewisse Mundpropaganda zu wirken. Gerade im amateurhaften bis semi-professionellen Bereich ist oftmals dann die Freude und Begeisterung über ein Dresdner Tonstudio als ausführende Produktionsstätte groß.

Nur nebenbei erwähnt seien hier die eventuellen monetären Vorteile für den Kunden. Denn je näher das Tonstudio am Dresdner Künstler liegt, desto weniger Kosten entstehen für Dinge wie z. B. Anreise oder Übernachtung.

### **3.1.2 Konkurrenzanalyse**

Im Branchenbuch für die Stadt Dresden gibt es zehn eingetragene Tonstudios. Diese reichen in ihrem Professionalisierungsgrad von sehr amateurhaft bis national renommiert und höchst professionell. Jedoch ist das nicht die einzige zu analysierende Konkurrenz. Im Sinne der SWOT-Analyse (vgl. Kapitel 2.3, S. 11) werden hier die Risiken und Chancen — also die externe Perspektive — des Tonstudiomarktes in der Region Dresden dargestellt.

#### **Chancen**

Beim Durchstöbern von Beschreibungen und Brancheneinträgen der jeweiligen Wettbewerber, fallen als erstes die allgemeinen Formulierungen auf. So ist z. B. von „Tonaufnahme–



und Produktion jeglicher Art“<sup>20</sup> oder „Musikproduktion auf hohem Niveau“<sup>21</sup> die Rede. Das hat für das jeweilige Unternehmen den Vorteil, dass ein größerer potenzieller Kundenkreis angesprochen wird. Aber es lässt sich auch der Nachteil der fehlenden Spezialisierung erkennen. Genau hier greift die von vornherein gemachte Einschränkung unseres Tonstudios auf die Musikbereiche Rock und Metal an. Eine genauere Definition des Arbeitsbereiches des Produktionsteams vermittelt dem Kunden mehrere Vorteile. Zum Einen wird impliziert, dass man in unserem Studio eventuell mehr vom Thema Rock/Metal versteht und damit letzten Endes ein besseres Ergebnis erzielt werden kann. Außerdem sieht der Kunde u. U. auf der Ebene der persönlichen Beziehung zum Studioteam einen Vorteil, da man z. B. auf dieselbe oder ähnliche Musik steht und somit die Kommunikation untereinander besser und einfacher funktioniert und auch die Qualität der zwischenmenschlichen Beziehung abseits des reinen Arbeitsverhältnisses gefördert wird.

Ein ebenfalls wichtiger Faktor ist die Spezialisierung auf einen amateurhaften bis semi-professionellen Künstlerkreis (vgl. Kapitel 3.2, S. 28). Da die meisten Tonstudios sich an alle Musikschaffenden wenden, gehen die Studiobetreiber von einem sehr hohen Qualitätsstandard aus. Das ist zwar generell kein Nachteil, jedoch kommen dann Faktoren wie höchstqualitative Technik, hoch qualifiziertes Personal und entsprechend repräsentative Räumlichkeiten ins Spiel, welche letztendlich den Preis der gesamten Produktion enorm in die Höhe treiben. Abschnitt 3.1.3, S. 26, befasst sich u. a. mit den Vorteilen, die für unser Tonstudio daraus entstehen können.

Der Markt selbst bietet also die große Chance, eine Art Netzwerk aufzubauen, welches ausgehend von unserem Studio eine Anlaufstelle für Musiker aus Rock und Metal ist. Hier kann ein themenspezifischer Austausch erfolgen, man ist füreinander da und genießt die gemeinsame Leidenschaft. Mit Hilfe der genannten Spezialisierungen und der damit selbst geschaffenen Nische scheint genau das realisierbar.

## Risiken

Die Risiken scheinen in diesem soweit eingegrenzten Markt zunächst nicht sehr zahlreich, bei genauerer Betrachtung finden sich jedoch einige zu beachtende Gefahren. Die rasante technische Entwicklung der letzten Jahrzehnte hat dazu geführt, dass viele Rockmusiker ihre Produktionen mit Hilfe von Home-Recording selbst in die Hand

<sup>20</sup> vgl. <http://www.natom-productions.de> (Stand: Oktober 2013)

<sup>21</sup> vgl. <http://www.fastlane-production.de> (Stand: Oktober 2013)

nehmen. Jeder, der bereit ist, einen gewissen Betrag in Technik zu investieren, kann heutzutage mit einem Computer und einem kleinen Audio-Interface sehr gute Ergebnisse erzielen. Das zeigt sich auch und vor allem darin, dass in den letzten Jahren mehr und mehr Studios ihre Pforten schließen mussten, da die Nachfrage schlicht nicht mehr ausreichend vorhanden war. Hier liegt wahrscheinlich die größte Gefahr des selbstständigen Studiobetriebs, da zwei wichtige Faktoren (Bedrohung durch neue Anbieter und Ersatzprodukte) gleichzeitig betroffen sind. Jedoch lässt sich die Erfahrung und Expertise eines guten Produzenten oder Toningenieurs selten am heimischen Computer ersetzen.

Die Rivalität der einzelnen Tonstudios untereinander stellt selbstverständlich ein weiteres Risiko dar. Im Raum Dresden gibt es vier Studios, die bisher ebenfalls ausschließlich im semi-professionellen Bereich arbeiten. Das stellt zunächst zwar eine Bedrohung dar, lässt sich aber schnell wieder in seiner Brisanz abschwächen. Erstens ist die Nachfrage im Moment ausreichend vorhanden, da in Dresden viele Musikschaaffende zugegen sind. Schränkt man nun das musikalische Feld auf Rock und Metal ein, wird zwar der potenzielle Kundenkreis nur um geschätzte 30 Prozent kleiner, jedoch besteht die Gefahr, dass erfahrene Künstler ihrem bisherigen Produktionsort treu bleiben. Hier kommt es besonders auf die Zufriedenheit der Kunden an. Wenn diese nicht zu 100 Prozent glücklich mit ihrem letzten Studioaufenthalt waren, kann man hier gut ansetzen und dem Kunden somit durch gezieltes Fragen Vorteile des eigenen Studios aufzeigen.

Schlussendlich bietet der Tonstudiomarkt Dresden im angestrebten Bereich durchaus einige gute Chancen, um durch erfolgreiches Marketing auch ein erfolgreiches Unternehmen hervorzubringen. Jedoch dürfen Risiken wie das Ersatzprodukt Home-Recording und die Mitbewerber um die Kundschaft nicht unterschätzt werden. Durch eine ausreichende Spezialisierung — sowohl in der Musikrichtung, als auch im Professionalisierungsgrad — sollen diese Risiken entschärft werden.

### **3.1.3 Analyse des internen Umfelds**

Beim internen Umfeld geht es vor allem darum, eine Analyse der unternehmenseigenen Schwächen und Stärken durchzuführen. Gewisse Faktoren (bspw. Personal und Räumlichkeiten) sind dabei bereits fix. Im Sinne der SWOT-Schemas stellt dies die interne Perspektive der Gesamtanalyse dar.

## Stärken

„Gute (also teure) Technik bedeutet eine gute CD-Produktion.“ Diese Aussage hört man leider immer wieder auch in der Dresdner Rockszene. Aber genau hier setzen wir in unserem Studio an und bieten für den semi-professionellen Bereich eine entsprechende Alternative an. Unsere Technik ist zwar nicht die neuste, aber sie weist eine großartige analoge Qualität auf und war zu einem bestimmten Zeitpunkt der Tonstudiogeschichte genauso State-of-the-art-Technik wie es heute Digitalmischpulte und 192-kHz-Digitalwandler sind. Die bereits vorhandenen Räumlichkeiten bieten eine sehr gute Akustik und gleichzeitig eine gewisse Gemütlichkeit. Denn nicht nur der Klang selbst ist am Ende entscheidend, sondern auch das Wohlfühl der Kunden und Mitarbeiter am Ort des Geschehens. In unserem Studio fehlt es weder an Sitzgelegenheiten, Schlafplätzen, Rückzugsorten oder einer voll ausgestatteten Küche, noch an genereller gemütlicher und inspirierender Atmosphäre. Die Mitarbeiter, zur Zeit zwei an der Zahl, sind hochmotiviert, da sie leidenschaftlich gern an dieser Musik arbeiten und selber in diesen Genres tätig sind.

Augenscheinlich wird also im Fallbeispiel mehr Wert auf Rundum-Qualität gelegt als auf die teuerste Technik und stets das Neueste vom Neuesten. Denn letztendlich liegt das größte Stärkepotenzial beim Personal, dass leidenschaftlich, hingebungsvoll und mit langer Erfahrung arbeitet und alles tut, um den Kunden zufrieden zu stellen. Dem Kunden soll ein „Studio von Musikern für Musiker“ vorgestellt werden, welches gute Erreichbarkeit, hoch motiviertes Personal, allumfassenden musikalischen und zwischenmenschlichen Service und einfach ein gutes Miteinander–Arbeiten bietet.

## Schwächen

Wie bereits erwähnt, legt unser Studio mehr Wert auf das perfekte Gesamtpaket. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass hier kein Anspruch auf die allerhöchste internationale Klangqualität erhoben wird. Freilich ist die Qualität für die angestrebte Zielgruppe jedoch nicht hörbar schlechter als auf populären Produktionen. Wer aber sehr stark auf solche kleinen Details achtet, wird vielleicht eher ein professionelleres Tonstudio bevorzugen.

Auch die Einschränkung auf nicht-professionelle Rock- und Metalmusik mag dem einen oder anderen als Schwäche erscheinen, da sich so der potenzielle Kundenkreis reduziert. Es ist jedoch nicht ausgeschlossen, dass auch andere Genres und Richtungen

bedient werden. Es sollte lediglich Einigkeit über das angestrebte Ergebnis herrschen und die Erwartungen aller Beteiligten richtig gesetzt werden. Genau deshalb konzentriert sich das Arbeitsfeld und auch das Marketing auf Rock und Metal. Hier liegt die Kernkompetenz des Teams, was nicht heißt, dass in diesem Studio kein Jazz gespielt werden darf.

Einen weiteren wichtigen Punkt stellt die Lage des Studios dar. Hier lassen sich im Bereich der semi-professionellen Tonstudios aber kaum Nachteile feststellen. Unser Beispiel befindet sich in der Nähe des alten Towers in Dresden–Klotzsche, nicht weit entfernt vom Dresden International Flughafen. Gerade für junge Musikbegeisterte mag das zunächst einen gewissen Anreise– bzw. Transportaufwand bedeuten. Vergleicht man jedoch die Verkehrsanbindung unseres Standorts (direkte Autobahnanbindung, S–Bahn, Flughafen, ÖPNV) mit der Lage anderer Tonstudios in diesem Segment, wird deutlich, dass die direkte Konkurrenz in abgelegenen Industriegebieten in anderen Randbezirken der Stadt liegt, weshalb man hier definitiv nicht von einem Nachteil sprechen kann. Letztlich biete unser Studio sogar den Vorteil, dass im Gebäude selbst ca. 90 weitere Proberäume sind. Die Nähe zu zahlreichen potenziellen Kunden ist somit gewährleistet.

Grundlegend zeichnet der Vergleich von Schwächen und Stärken hier ein recht gutes Bild des kleinen Tonstudios. Da aber die Einschätzung eigener Stärken und Schwächen auf subjektiver Wahrnehmung beruht, ist diese immer mit äußerster Vorsicht zu betrachten.

Um abschließend eine vollständige SWOT-Analyse zu erhalten, werden in Abbildung 3.1 auf Seite 29 die Abschnitte 3.1.2 und 3.1.3 noch einmal zusammengefasst und die Ergebnisse entsprechend in ein Verhältnis zueinander gesetzt.

## 3.2 Zielgruppenanalyse

Um seine potenziellen Kunden bestmöglich erreichen zu können und den Studiobetrieb auf sie einzustellen, ist es wichtig, ein möglichst detailliertes Bild dieser Zielgruppe zu haben. Der folgende Abschnitt befasst sich mit dieser Thematik und analysiert die Struktur der Menschengruppe, die im Musikbereich Rock und Metal angesprochen werden soll.

<div>intern</div> <div>extern</div>	Eigene Stärken	Eigene Schwächen
Chancen im Markt	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Spezialisierung auf bestimmte Musikstile</li> <li>- persönlichere Beziehung zum Kunden</li> <li>- offene Kommunikation</li> <li>- Einschränkung auf amateurhafte bis semi-professionelle Künstler</li> <li>- weitgehende Erfahrungen des Personals</li> <li>- Lage des Studios</li> <li>- zahlreiche aktive Musiker</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Professionalisierungsgrad</li> <li>- Lage des Studios</li> </ul>
Risiken im Markt	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verzicht auf Profi-Kunden / renommierte Künstler</li> <li>- Home-Recording als Ersatzprodukt</li> <li>- Nachfrage im Bereich Rock/Metal könnte sinken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- internationale Qualitätsansprüche</li> <li>- Einschränkung auf Kernkompetenz des Teams</li> <li>- Home-Recording als Ersatzprodukt</li> <li>- Konkurrenz in und um Dresden</li> </ul>

Abb. 3.1: SWOT-Analyse für das Tonstudio

### 3.2.1 Analyse der Zielgruppenstruktur

Die Dresdner Rock- und Metalszene ist im Verhältnis zur absoluten Größe der musisch-schaffenden Szene allgemein recht groß. Basierend auf Beobachtungen, Erfahrungen und mündlichen Befragungen lässt sich der Anteil der „Rocker“ auf einen Wert zwischen 40 und 50 Prozent schätzen. Das ist bei der Masse an Hobby- und Profimusikern in dieser Stadt ein beachtlicher Anteil. Daraus folgt somit eine zunächst recht große Gruppe potenzieller Kunden.

Der wichtigste Aspekt stellt in diesem Zuge der kulturelle Hintergrund der Zielgruppe dar. Jede Subkultur hat ihre eigenen Normen und Werte, die auch und insbesondere im Marketing zu beachten sind. Selbstverständlich trifft das auch auf die Dresdner Rock- und Metalszene zu. Oft wird gerade Metal-Liebhabern nachgesagt, sie seien gefühllos, brutal und in ihrem Weltbild sehr eingeschränkt. Durch langjährige Erfahrung und Beobachtung lässt sich aber genau das Gegenteil feststellen. Gerade die sehr weit gefächerte Metalszene steckt voller sehr tiefgreifender Emotionen aller Couleur. Von extremer Traurigkeit über durchweg heiter und überschwänglich bis hin zu motivierend oder komplett zerstörend sind so gut wie alle menschlichen Gefühle und Situation in der Mu-

sik allgemein und im Rock/Metal speziell verarbeitet. Das zeigen nicht nur rein musikalische Arrangements und Kompositionen, sondern gerade auch Texte und Geschichten, die in die Musik eingebracht werden. Das Spektrum reicht hier von den ausladendsten Balladen und Liebeshymnen bis hin zu ernsthaften Thematiken gesellschaftskritischer oder sogar politischer Natur.

Um eine möglichst große Zielgruppe zu erreichen, sollte das Image eines Tonstudios bzw. seiner Mitarbeiter nicht politisch geprägt sein, da hier schnell Streitigkeiten entstehen können. Dennoch oder gerade deshalb ist darauf zu achten, möglichst keine durchweg politisch motivierten Musikgruppen als Kunden zu haben, da so viel zu schnell eine Verbindung zwischen politischer Meinung und dem Image des Studios entsteht. Das hätte zur Folge, dass politisch anders ausgerichtete Musiker als Zielgruppe u. U. wegfallen. Als gutes Beispiel lässt sich hier eine Band mit national-sozialistischer Ausrichtung aufführen: wer einmal eine solche Gruppe produziert hat, kommt meist von diesem Image nicht mehr los — egal ob berechtigt oder unberechtigt — und hat sich somit erstens beim Rest der Gesellschaft seinen Ruf zerstört und wird zweitens allerhöchstens noch mit weiteren Nazi-Bands zusammenarbeiten können. Die meisten anderen Musiker werden aufgrund solcher rufschädigender Projekte andere Tonstudios vorziehen.

Grundsätzlich sollte das Personal für jegliche Weltanschauungen offen seien, jedoch lässt sich natürlich nicht verhindern, dass gewisse Konflikte entstehen können. In solchen Fällen muss man dann entweder andere Mitarbeiter zur Hilfe nehmen oder das Projekt nicht als Auftrag annehmen. Da die Welt des Rock und Metal Menschen mit den unterschiedlichsten weiteren kulturellen Einflüssen vereint, muss hier selbstredend das Hauptaugenmerk auf die musikalischen Aspekte gelegt werden. Die Musik dient hier als universelle Sprache, um zwischen diesen verschiedenen Kulturen innerhalb dieser Subkultur zu vermitteln und genauso sollte das entsprechende Studio an musikalische Projekte herangehen. Niemand und besonders kein Kunde darf aufgrund seines sozialen, sprachlichen oder kulturellen Hintergrunds bewertet werden. Im konkreten Fall ist eine menschliche Wertung, wenn überhaupt, nur auf Grundlage der Musik zulässig. Und da sich in unserem Studio auf eine amateurhafte und halbprofessionelle Ebene konzentriert, wird mit den Kunden entsprechend der vorherrschenden Werte offen und ehrlich über solche Dinge gesprochen. Im allgemeinen ist die Rock- und Metalszene in Dresden von Ehrlichkeit geprägt, denn jeder der Musik macht, möchte eine Botschaft oder ein Gefühl transportieren und diese Einstellung gegenüber der Musik überträgt sich ebenso auf den alltäglichen Umgang mit Menschen.

Natürlich lässt sich keine Aussage treffen, die auf jeden Rockmusiker in Dresden zutrifft. Das wäre vermessen zu behaupten und würde der Individualität eines jeden Einzelnen Mitglieds dieser Szene nicht gerecht. Aber gewisse Ansichten, Werte und Normen lassen sich dem Großteil der Subkultur durchaus zuordnen: Ehrlichkeit, Offenheit gegenüber Neuem, Unbekanntem und Fremdem, sowie Gefühlsbetonung und Gemeinschaftsgefühl.

Die Studioarbeit sollte dabei keine Ausnahme bilden. Ziel sollte es sein, dem Kunden ein gutes Gefühl zu vermitteln. Das kann durch das einfache Widerspiegeln dieser soziokulturellen Werte erreicht werden. Man ist offen und ehrlich gegenüber dem Kunden, der dies natürlich erwidern sollte. Dadurch wird ein Gemeinschaftsgefühl geschaffen und es entsteht letztendlich hoffentlich eine Situation, die das gemeinsame Arbeiten an einem gemeinsamen Ziel fördert. Dabei ist besonders der emotional offene Umgang mit den Musikern ein wichtiger Punkt. Wenn Toningenieur und Musiker auf einer ähnlichen bzw. gleichen Gefühlsebene kommunizieren können, dann entsteht die gewünschte entspannte Arbeitshaltung und damit das angestrebte Wohlgefallen aller Beteiligten und somit im besten Falle eine langjährige Kundenbeziehung und –bindung.

In den letzten Jahren fällt immer mehr auf, dass Musiker generell und speziell im Metalbereich immer jünger werden. Es lässt sich im Allgemeinen keine Aussage über das Alter der gefragten Zielgruppe treffen, da einerseits alle Altersgruppen im Rock- und Metalbereich vertreten sind und andererseits auch dementsprechend alle Personen, egal welchen Alters, angesprochen werden sollen. Auffällig ist nur, dass überwiegend Musiker zwischen 15 und 30 Jahren intensiv Musik betreiben — ob als Hobby oder auch beruflich. Wie in jedem anderen Genre der Musik ist es üblich, dass junge Menschen sich ausprobieren und ihren Alltag musikalisch verarbeiten. Dabei wundert es nicht, dass sich mit zunehmendem Alter die Werte verschieben, z.B. wird die Familie oder die Karriere wichtiger als das Musizieren. Die meisten „älteren“ Musikschaaffenden können dies noch immer betreiben, weil sie ein gewisses Professionalitätslevel erreicht haben und somit vom Musikmachen leben können. Bei den allermeisten kommt jedoch irgendwann die Einsicht, dass sie es soweit nicht schaffen werden oder wollen und deswegen lichtet sich die Musikszene mit zunehmendem Alter der Musiker immer mehr. Das lässt Rückschlüsse auf die relevante Zielgruppe ziehen. Natürlich muss sich im Marketing besonders auf diese junge Zielgruppe der 15 bis 30-Jährigen konzentriert werden, da hier am meisten Potenzial für musikalische Kreativität, Experimentierfreude und damit für die Studioarbeit vorhanden ist.

Der soziale Hintergrund sollte dabei keine Rolle spielen, da unser Studio grundsätzlich erst ein Mal für alle offen steht. Und da Musik ganz allgemein besonders in sozial schwachen Verhältnissen eine großes Gewicht haben kann, muss versucht werden, gerade die wirtschaftlich nicht so gut aufgestellten Musiker zu unterstützen und ihnen ein gutes Produkt zu liefern. Denn im Umkehrschluss bedeutet das schließlich wieder Mundpropaganda und damit evtl. neue Kundschaft und volle Auftragsbücher.

Kurz zusammengefasst soll mit dem Aufbau unseres kleinen Tonstudios jeder musisch-schaffende aus dem Bereich Rock oder Metal angesprochen werden. Dabei wird sich besonders auf die Nachwuchskünstler konzentriert. Das bedeutet aber keineswegs, dass bereits etablierte Künstler weniger willkommen sind, sie stellen nur innerhalb der Szene eher eine Minderheit dar.

### **3.2.2 Mögliche Wege der Ansprache**

Da sich die Zielgruppe selber sehr individuell unterscheidet und vor allem jüngere Menschen im Alter zwischen 15 und 30 Jahren angesprochen werden sollen, muss sich die Kommunikation nach außen dementsprechend ausrichten.

Da die Kommunikation sich an den Unternehmens- und Marketingzielen orientiert, sollte sie dieses auch entsprechend verdeutlichen. Durch PR, gezielte Werbung und generelles Engagement innerhalb der Szene, soll ein gutes Bild vom Unternehmen vermittelt werden. Durch das Aufzeigen von Vorteilen für den Kunden wird in der Folge dessen Aufmerksamkeit auf unser Tonstudio gelenkt. Dabei stellt der Aufbau eines Netzwerkes das wichtigste Element überhaupt dar. Mit Hilfe des Internets sind heutzutage bereits umfangreiche Plattformen entstanden, die das Netzwerken unglaublich vereinfacht haben. Zunächst sollte man versuchen, in populären Plattformen (z. B. Facebook, Myspace, etc.) möglichst viele Bekannte und befreundete Musiker zu erreichen, welche dann wiederum ihre Freunde und Bekannte auf das Tonstudio aufmerksam machen können. So entsteht nach und nach ein kleines Netzwerk, dass hoffentlich immer weiter wächst. Die Pflege dieses Netzwerkes wird hauptsächlich über gute Arbeitsergebnisse erfolgen, jedoch ist es unabdinglich auch innerhalb von sozialen Netzwerken (ob online oder in persona) selber die Präsenz zu erhöhen bzw. diese auf einem bestimmten Level zu halten. Das kann in Form von Werbung, Rezensionen von fertigen Projekten, Sonderangeboten, Videotagebüchern von Kunden, etc. erreicht werden. Hier liegt der größte potenzielle Kommunikationsmarkt, denn hier können die meisten potenziellen Kunden mit dem wenigsten Arbeits- und Zeitaufwand erreicht werden.



Nach dem Internet als Medium ist das wichtigste Kommunikationsinstrument die PR. Als Form der Beziehung des Tonstudios zur Öffentlichkeit dient sie vor allem als Image-Vermittler und damit der Beeinflussung der öffentlichen Meinung. Am ehesten lässt sich ein positives Selbstbild des Unternehmens hier in Form der Unterstützung spezieller Veranstaltungen verbreiten. Indem man bspw. Nachwuchswettbewerbe fördert oder bestimmte zielgruppenorientierte Konzerte mitveranstaltet, treibt man erstens die öffentliche Präsenz des eigenen Studios nach oben und vermittelt damit bei gelungenen Veranstaltungen ein positives Image an den Kunden.

Ein unabdingbares aber nicht beeinflussbares Instrument zur Kommunikation ist die bereits mehrfach erwähnte Mundpropaganda. Sie zeichnet sich dadurch aus, dass sie nicht vom Unternehmen selbst gemacht ist und platziert wird. Es handelt sich dabei um eine Kommunikation von Kunde zu Kunde und nicht vom Unternehmen zum Kunden. Damit ist ein zufriedener Kunde, der gegenüber einem anderen (potenziellen) Kunden eine Empfehlung ausspricht, mehr wert, als alle anderen Maßnahmen, die man als Unternehmen selbst einleiten kann. Auch, wenn die Reichweite eines einzelnen hier nicht besonders groß ist, so ist es am Ende doch die Qualität der Empfehlung, die zählt. Der Kunde spricht aus seiner eigenen Überzeugung und er tut dies ungezwungen. Deshalb ist eine kundenorientierte Strategie in diesem Sektor der Unterhaltungsbranche so immens wichtig. Wenn ein zufriedener Kunde einem befreundeten Musiker ein Studio empfiehlt, geschieht das zwischen Menschen, die bereits einen gemeinsamen Hintergrund und eine Beziehung miteinander haben. Damit entsteht kein Einfluss von unbekannter dritter Hand (z. B. Werbung). Außerdem stellt das Aussprechen einer solchen Empfehlung eines der schönsten Komplimente dar, die man in der Musikbranche bekommen kann.

### 3.3 Planung

Die konkrete Planung stellt nun den letzten Schritt vor der Umsetzung eines Plans in die Realität dar. Diese Planung beinhaltet die Festlegung von Zielen, die daraus resultierenden Strategien und Maßnahmen und den Einsatz der jeweiligen Instrumente zur Umsetzung. Sie beschreibt also detailliert die Vorgehensweise, mit deren Hilfe die gesetzten Ziele erreicht werden sollen.

### 3.3.1 Festlegung konkreter Ziele

Um die richtigen Strategien zu entwickeln und entsprechende Maßnahmen einzuleiten, werden nun die eigentlichen Ziele konkretisiert. Dabei geht es vor allem darum, jedem Beteiligten aufzuzeigen, woran und woraufhin man arbeitet.

Grundsätzlich ist das Hauptziel selbstverständlich, eine gewisse Auslastung des Studios zu erreichen und somit einen gewissen Marktanteil zu ergattern. Das bedeutet im Endeffekt nichts anderes, als so viele Aufträge wie möglich an Land zu ziehen und interessante Projekte zu gestalten. Ausgehend von spielerischen, zeitlichen und qualitativen Ansprüchen der angestrebten Zielgruppe bedeutet das, eine konkrete Auslastung von mind. einem Projekt pro Monat zu erreichen. Das stellt nach eigener Einschätzung und gesammelter Erfahrung einen guten Zeitraum dar, um die Musik einer Rockformation ausreichend gut aufzunehmen, abzumischen und zu mastern. Nebenbei können hierbei auch noch kleinere Tätigkeiten, wie z. B. das ausschließliche Mischen von Musikmaterial erledigt werden.

Ein weiteres Ziel beschäftigt sich mit dem Angebot selber. Es ist erklärtes Ziel, dem Kunden die für ihn beste Komplettlösung zu bieten. Das heißt konkret, dass in einen Vorgespräch festgestellt werden muss, welche Erwartungen der Kunde an das Endergebnis hat, wie das Projekt angegangen wird (z.B. Aufnehmen aller Musiker nacheinander oder gleichzeitig) und welche Arbeitsschritte zum Projekt dazu gehören (z.B. Aufnehmen, Mischen, Mastern, Produzieren, etc.). Je nach Einschätzung kann ein Komplettpaket, bei dem in unserem Studio sämtliche Produktionsschritte geschehen, der Musik gut oder weniger gut tun. Und um genau das richtig abzuschätzen, ist ein intensives Auseinandersetzen mit dem Projekt unabdinglich.

Wie üblich in der Dienstleistungsbranche, ist auch im Tonstudiobetrieb der Kunde König. Und genau dieser Wert soll dem Kunden vermittelt werden. Wir wollen ihm die beste Arbeitsumgebung schaffen, die er bekommen kann. Alles mit dem Ziel vor Augen, dass er sich wohl fühlt und dementsprechend seine ganze Kraft und Konzentration in die Musik stecken kann. Er muss sich also um keine Nebensächlichkeiten kümmern und wird damit nicht abgelenkt. Letztendlich trägt das natürlich wieder zu einem hoffentlich besseren Endergebnis bei.

All diese Ziele dienen vorrangig der Lenkung und Motivation der Mitarbeiter und geben somit ihre enorme Bedeutung für einen erfolgreichen Studiobetrieb preis. Wenn man

die o. g. Punkte nun noch ein Mal zusammenfasst ergibt sich folgendes Bild mit drei Hauptzielen, die dem Kunden mit Hilfe des Marketings vermittelt werden müssen:

- i Wir wollen das Beste für die Musik des Kunden, also das bestmögliche Endergebnis und passen alle Arbeitsschritte entsprechend individuell an.
- ii Das Wohlempfinden des Kunden steht an oberster Stelle. Ziel ist es, ihm die bestmögliche Arbeitsumgebung zu schaffen.
- iii Ein umfangreiches Projekt (komplette Produktion inkl. Aufnahme, Mischen und Mastern) pro Monat sollte mindestens durchgeführt werden.

### **3.3.2 Entwicklung von Strategien und Maßnahmen**

Wie in Kapitel 2.5.2, S. 17 bereits erwähnt wurde, befasst sich die strategische Ausrichtung des Unternehmens und damit auch des Marketings vor allem mit dem Kunden. Eine kundenorientierte Strategie zum Erreichen der Ziele aus Kapitel 3.3.1, S. 34 ist im Nischenbereich Rock/Metal meiner Meinung nach die beste Wahl, da sich hier die große Neuerung verbirgt bzw. der große Vorteil gegenüber den Wettbewerbern deutlich wird. Natürlich sollte letztlich jede Strategie dazu führen, einen Vorteil gegenüber der Konkurrenz zu haben und wird damit auch eine wettbewerbsorientierte Strategie erstellt. Ohne Wettbewerb wäre das komplette Marketingfeld ohne Zweck, da ein Monopolist sich kaum um sein Image kümmern muss, solange es keine Ersatzprodukte gibt, die diesem Unternehmen gefährlich werden können und mit seinen Produkten konkurrieren. Unser Tonstudio für Metal- und Rockbands soll nun im Zuge des Wettbewerbs besonders in der Servicequalität glänzen. Sobald der Kunde den Vorteil dessen erkennt, schafft man damit automatisch ein starkes Image, vielleicht sogar eine Marke, die Wiedererkennungswert besitzt und der ein gewisser Ruf vorausieht. Erreicht werden soll diese Servicequalität in erster Linie mit Hilfe des Personals, das mit dem Kunden gemeinsam ein konkretes Ziel formuliert (z. B. einen konkreten Klang der Gesamtproduktion) und alles nötige dafür tut. Dazu gehören neben dem einwandfreien Endprodukt auch Dinge, die den Kunden bei guter Laune halten sollen, wie das Bereitstellen einer voll funktionsfähigen Küche, von Schlafplätzen oder auch Technik (z. B. Gitarrenverstärker, Schlagzeug), die zur Aufnahme genutzt werden kann. Das Ausmaß dessen variiert natürlich von Projekt zu Projekt.

Die eigentlich kundenorientierte Strategie besteht jedoch aus dem Fakt, sich von Vorn herein speziell auf seine Zielgruppe einzurichten. Mit Hilfe dieser Marktsegmentierung

(vgl. Kapitel 2.5.2, S. 17) soll sichergestellt werden, dass einerseits das Studio selbst nur Aufgaben in Angriff nimmt, die für das Personal einen persönlichen Reiz bieten und in die auch die eigenen Erfahrungen eingebracht werden können. Es nützt leider nichts, eine Jazzcombo zu produzieren, wenn man nie zuvor solche Musik gemacht oder gehört hat. Die Qualität würde darunter extrem leiden. Wir wollen also nur das machen, was uns am Herzen liegt, was Leidenschaft und Identifikation hervorruft. Das hat für den Kunden den Vorteil, dass wir von uns selbst aus schon versuchen, das bestmögliche Ergebnis zu erzielen.

Es ist also nur sinnvoll, sich im Falle des semi-professionellen Tonstudios räumlich und zielgruppenorientiert einzugrenzen, da man so das Marketing gezielt darauf ausrichten kann und sich mit weniger Faktoren beschäftigen muss.

Die konkrete Strategie sollte also so aussehen, dass man versucht, so viele Künstler wie möglich aus dem Bereich Rock und Metal zu mobilisieren und diese über verschiedene Wege anspricht. Über Werbung und Sponsoring funktioniert dies genauso gut wie über soziale Netzwerke und die gute alte Empfehlung vom Kunden zum Kunden, kurzum Mundpropaganda. Natürlich muss dazu das Produkt eine entsprechende Qualität vorweisen, an der ich persönlich jedoch absolut keinen Zweifel habe. Die Maßnahmen, die hierfür ergriffen werden, sollten den Werten und Normen der Zielgruppe entsprechend gewählt werden. Ein Postwurf z. B. würde das Ziel des Erreichens von Rockern und Metalern aller Wahrscheinlichkeit nach völlig verfehlen. Hier gilt es, genau zu überlegen und die entsprechend Erfolg versprechenden Plattformen, wie Facebook oder BandCamp, zu finden und mit gutem Ressourceneinsatz sinnvoll zu nutzen.

### **3.3.3 Einsatz konkreter Marketing Instrumente**

Wie bereits in Kapitel 2.6, S. 19 erörtert, sind es im Fallbeispiel Tonstudio ganz besonders die Instrumente Produkt, Kommunikation und Personal, die den Unterschied zur Konkurrenz ausmachen. Alle drei Faktoren sollen das Bedienen unserer Nische „Rock und Metal im Raum Dresden“ verdeutlichen und helfen, die gesetzten Ziele zu erreichen.

## Das Produkt

Wie bereits erwähnt handelt es sich bei dem von uns angebotenen Produkt um die eigentliche Dienstleistung des gesamten Studioprozesses. Das heißt konkret Aufnehmen von Musikmaterial, dessen Mischung und Mastern. Am Ende eines jeden Projektes steht dabei das vom Kunden nun in CD-Qualität vorhandene Material. Natürlich unterscheidet sich das Ausmaß der einzelnen Produktionsfaktoren von Fall zu Fall. Es kommt bspw. sehr oft vor, das Künstler es vorziehen, ihr Material von anderen Personen mischen und mastern zu lassen, um auch andere Geschmäcker und frische Ohren daran arbeiten zu lassen und somit möglicherweise ein besseres Endergebnis zu erzielen. Unsere Dienstleistung besteht darin, anhand der Kundenwünsche das "Produkt Musik" zu schaffen, mit dem der Kunde zu 100 Prozent zufrieden ist. Im semi-professionellen Bereich bedeutet das konkret Musikmaterial in einer Qualität, die für alle weiteren Verarbeitungsschritte (z.B. Pressung einer CD oder Veröffentlichen von Material in digitaler Form) ausreichend vorbereitet ist — d. h. Digitales Material aufgenommen in 24-bit digitaler Qualität mit einer Abtastrate von mindestens 48 kHz, vorzugsweise jedoch 96 kHz. Je nach Veröffentlichungsform werden diese Raten dann angepasst, z. B. auf 44,1 kHz und 16-bit für eine CD. Dennoch gehört natürlich zu unserer Dienstleistung mehr, als nur das bloße Endergebnisse. Faktoren wie eine gemütliche und entspannte Arbeitssphäre, seelische und auch physische Versorgung z. B. in Form von Getränken oder Speisen und erfahrenes, freundliches Personal, das am großen Endergebnis zielgerichtet arbeitet — selbstverständlich nach Wunsch und ggf. auf konkrete Anweisung des jeweiligen Kunden.

## Die Kommunikation

Die Kommunikation unterteilt sich in diesem Fall in zwei Unterbereiche: die Kommunikation nach außen und die interne Kommunikation während eines konkreten Projektes. Einerseits ist es wichtig, die Kommunikation mit Bestands- und potenziellen Neukunden gut zu erhalten. Dabei ist besonders der persönliche Kontakt mit den Menschen, die hinter der Musik stehen, zu fördern. Im Einzelfall kann das einen sehr persönlichen Kontakt z. B. per Telefon oder Email bedeuten, um Interesse am Kunden zu zeigen und diesen zu ermutigen, mit neuem musikalischem Material (wieder) zu uns zu kommen und es bei uns zu produzieren. Um mehr Menschen und somit besonders potenzielle Kunden zu erreichen, sollten aber auch Plattformen wie Facebook, Bandcamp oder Myspace genutzt werden. Hier bieten sich Werbeformen an, wie z. B. Sonder- oder

Pauschalangebote für Produktionen oder auch das Sponsern von Veranstaltungen. Generell ist das Auftauchen des Studionamens auf Veranstaltungsseiten, Plakaten und Flyern auch eine Form der Kommunikation, die das Wissen über das Bestehen eines solchen Studios festigen soll und bestenfalls Neugier weckt. Auch sind regelmäßige Updates auf Internetseiten und Netzwerkprofilen (bspw. Facebook) wichtig, um immer wieder auf das Unternehmen aufmerksam zu machen und nicht den Eindruck zu hinterlassen, man verschwände nach und nach in der Versenkung. Präsenz zu zeigen ist die beste Kommunikation im Musikbusiness allgemein und selbstverständlich trifft das auch auf unseren Nischenbereich Rock und Metal zu.

## Das Personal

Eine oft vernachlässigtes, aber gerade im Dienstleistungsbereich überaus wichtiges Element des Marketings und des Unternehmens selber ist das ausführende Personal. Was nützen super ausgestattete Räumlichkeiten oder die beste Technik, wenn das Personal damit nichts anfangen kann oder das Ziel, an dem jede Handlung ausgerichtet ist, nicht bekannt ist. Deswegen wird beim Personal Augenmerk besonders darauf gelegt, dass dieses authentisch wirkt, also erfahren und technisch begabt ist und dass die Szenezugehörigkeit spürbar wird. Dem Kunden soll damit ein wohliges Gefühl vermittelt werden, was bestenfalls zu uneingeschränktem Vertrauen führt. Zunächst werden wir mit zwei Toningenieuren starten, die ausreichend Erfahrung und Ahnung von dem haben, was sie tun. Mein Freund, Bandkollege und Mentor Stefan Hennig und meine Wenigkeit werden selbst alle Arbeitsfelder ausfüllen. Wir beide - sowohl Stefan, als auch ich - haben unser gesamtes Teenager- und Erwachsenenleben lang Musik gemacht und sind mit Rock und Metal aufgewachsen. Ein so enormer musikalischer Horizont ist für das Gesamtbild einer Produktion von großem Vorteil, da bereits von Anfang an ein genaues audielles Ziel „vor dem geistigen Ohr“ vorhanden ist, welches natürlich gemeinsam mit dem Kunden erarbeitet wurde. Das wir als Mitarbeiter dementsprechend von Beginn an alles auf diesen gewünschten Sound ausrichten können, macht es erstens dem Kunden leichter, eine Idee des Endergebnisses zu bekommen und erleichtert zweitens die Arbeit enorm, da man genau weiß, was erreicht werden soll und dementsprechend auch gehandelt werden kann. Des Weiteren sind beim Personal bspw. Sozialität und schlicht und einfach Freundlichkeit oft unterschätzte Elemente. Da ein Ziel ganz ausdrücklich das Wohlfühl des Kunden bei uns im Studio ist, sollten natürlich auch die Mitarbeiter alles dafür tun, dieses zu erreichen. Das bedeutet nicht, dass man dem Kunden jeden Wunsch von den Augen ablesen, geschweige denn erfüllen kann,

aber dass eben alle nötigen Schritte eingeleitet werden, dies zumindest zu versuchen. Das kann heißen, z. B. den Sound entgegen des eigenen Geschmacks so zu ändern, dass der Kunde zufrieden ist oder auch banale Dinge wie das Kochen eines Kaffees zu übernehmen und dem Kunden diesen auch anzubieten. Selbstverständlich sollte das alles in einer entspannten Atmosphäre stattfinden, denn auch wir als Dienstleister wollen uns nicht unter Wert, etwas nur als Dienstmädchen verkaufen. Hierbei spielt wiederum die persönliche Beziehung zum Kunden die größte Rolle. Diese kann nunmal nur von Mensch zu Mensch aufgebaut werden, da der Kunde zum eigentlichen Unternehmen wohl kaum eine emotionale Bindung aufbauen wird. Das Personal repräsentiert das Unternehmen mit allem, was dazu gehört nach außen und dementsprechend sollte es sich auch verhalten. Die eigene Erfahrung lehrt uns dabei, dass in den allermeisten Fällen eine Art freundschaftliches Verhältnis zwischen unseren Kunden und dem Personal entsteht, was die Stimmung extrem gut macht und fast vergessen lässt, dass es sich letztendlich doch um eine Geschäftsbeziehung handelt. Wenn dieser Eindruck besonders auch beim Kunden selbst erweckt wird, dann hat das Personal seine Arbeit sehr gut und richtig gemacht. Und da ich meinem Kollegen Stefan und mir besonders bezüglich dieser menschliche Seite der Arbeit voll und ganz vertraue, sehe ich uns als optimale Besetzung für den Job. Wir sind musikalisch leidenschaftlich, leicht umgänglich und grundsätzlich entspannt und wenn man dieses Gefühl vermitteln und beim Kunden sogar auslösen kann, steht einem erfolgreichen Unternehmen nichts mehr im Wege.





## 4 Fazit, Bewertung und Ausblick

Das Musikbusiness ist ein sehr hart umkämpfter Markt. Nicht nur der eigentliche Verkauf von Musik, auch alle dem vorausgehenden Arbeitsbereiche sind in den letzten Jahren immer weiter geschrumpft. Dazu hat ganz besonders der extreme Siegeszug der digitalen Welt, z. B. in Form des Internets beigetragen. Es gibt zwar vor allem im Raum Dresden mehr Musiker, diese können aber durch diese digitale Revolution viele Dinge zu Hause erledigen. Rein theoretisch benötigt man heutzutage also fast keine professionellen Tonstudios mehr. Hier wollen wir mit dem ausdrücklichen Konzept des Studios für amateurhafte bis semiprofessionelle Künstler ansetzen. Natürlich bedeuten gute persönliche Beziehungen zur Rock- und Metalszene nicht, dass auch die entsprechende Nachfrage nach Demo-CDs und anderen Aufnahmen vorhanden ist. Den Versuch der Einschränkung und das Untersuchen dieses Feldes stellt diese Arbeit dar. Im Einklang mit der anfänglichen Erwartung scheint es mir durchaus Erfolg versprechend, ein solches Unternehmen aufzubauen und dieses auch aus der Sicht des Marketings zu vermarkten. Eine Erfolgsgarantie gibt es jedoch nicht. Mit den jeweiligen praxistauglichen Analysen und den daraus folgenden Strategien zur Vermarktung eines kleinen Tonstudios, lässt sich hier eine kleine Oase für Musiker der Szene schaffen — eine zentraler Anlaufpunkt als Teil, evtl. sogar als Zentrum eines großen Netzwerks von Künstlern und Unterstützern.

Gerade die Frage der Wirtschaftlichkeit lässt ein großes Fragezeichen zurück. Dies würde durchaus jede Menge Stoff für eine weiterführende Arbeit bieten. Denn letztendlich ist natürlich im Zuge der heutigen Gesellschaftsstruktur genau das der entscheidende Punkt. Wenn ein Unternehmen schon in der Planung feststellt, dass es wahrscheinlich niemals wirtschaftlich arbeiten kann, so ist bereits die Idee meistens dem Tod geweiht. Ich jedoch glaube an das, was meine Musikerfreunde und ich gemeinsam geschaffen haben. Ich glaube fest daran, dass ein so speziell ausgerichtetes Studio zumindest überschaubaren Erfolg im Raum Dresden haben kann. Man wird wohl kaum ausschließlich vom Studiobetrieb leben können, jedoch kann sich auch dieser Fakt jederzeit ändern. Solange keine Verlust erwirtschaftet wird und es uns persönlich bereichert, werden wir den Studiobetrieb aufrecht erhalten.

Man wird in Zukunft vermutlich mehr und mehr solcher kleinen, hauptsächlich privaten Projektstudios erleben. Ob sich das auf das große Gesamtbild der Studiolandschaft

---

wesentlich auswirken wird, bleibt abzuwarten. Die Erfahrung und vor allem der Ruf des jeweiligen Personals wird hier den entscheidenden Unterschied machen. Deswegen ist es meiner Meinung nach auch wichtig, jedem Musiker grundsätzlich eine Chance auf eine gute Aufnahme seiner musikalischen Ideen einzuräumen. Denn das bereichert nicht nur den Musiker selbst, sondern erweitert auch immer zu einem gewissen Teil den Horizont aller anderen Beteiligten. Besonders im Bezug auf die Preisgestaltung bin ich der Überzeugung, dass man auch in dieser Branche etwas flexibler werden muss. Ich vertrete die feste Überzeugung, dass sich der Preis doch immer auch an der Qualität der Musik und vor allem an den finanziellen Möglichkeiten der jeweiligen Gruppe orientieren soll.

Die einzige Hoffnung, die ich hege, besteht darin, dass es weiterhin so viel unterschiedliche und ausdrucksstarke Musik auf der Welt geben wird, denn sie ist das universellste Medium unsere Zeit. Und wenn ich meinen kleinen Beitrag dazu leisten kann, eben z. B. in Form der Förderung anderer, macht mich das glücklich.

---

## II. Abbildungsverzeichnis

2.1	Marketing–Pyramide .....	6
2.2	Marketing–Diamant .....	7
2.3	Märkte .....	9
2.4	SWOT–Analyseschema .....	13
2.5	Porters 5–Forces–Analyse.....	14
2.6	Kundenorientierte Strategien .....	18
2.7	Kommunikationsmodell .....	20
3.1	SWOT–Analyse für das Tonstudio .....	29



## Literaturverzeichnis

- FRITZ, WOLFGANG/VON DER OELSCH, DIETRICH:** *Marketing. Elemente marktorientierter Unternehmensführung*. 4. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer, 2006.
- FRÖHLICH, KARL/HEGGMAIER, DANIELA:** *Public Relations — Effiziente Öffentlichkeits- und Pressearbeit*. 2. Auflage. Berlin: Cornelsen Verlag Scriptor GmbH & Co. KG, 2008.
- KOTLER, PHILIP/ARMSTRONG, GARY/WONG, VERONICA/SAUNDERS, JOHN:** *Grundlagen des Marketing*. 5. Auflage. München: Pearson Studium, 2011.
- KREUTZER, RALF T.:** *Praxisorientiertes Marketing*. 3. Auflage. Wiesbaden: Gabler/GWV Fachverlage GmbH, 2010.
- SCHWARZ, TORSTEN:** *Leitfaden integriertes Marketing*. 1. Auflage. Waghäusel: marketing-boerse.de (Hrsg.), 2006.
- WIKIPEDIA:** *Marketing*. URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Marketing> und weiterführende Artikel (Stand: August bis November 2013), The Wikimedia Foundation, 2003–2013.



## Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich meine Arbeit selbstständig verfasst, keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt und die Arbeit noch nicht anderweitig für Prüfungszwecke vorgelegt habe.

Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Alvin J. Ross". The signature is stylized with a large, circular flourish at the end.

Mittweida, 22. November 2013